241

LEMAG

WEBMANAGERCENTER.COM - HEBDO N° 241 DU 4 SEPTEMBRE 2025 - 4,90 DINARS

GOUVERNANCE

EDITO
Tunisie : Entre richesses enfouies et choix décisifs

A LA UNE
Gisement de phosphate de Sra Ouertane : Les enjeux

LA TUNISIE QUI GAGNE
Trop de fondateurs développent des produits brillants, mais mal ancrés dans la réalité

E25

The ecosystem of the Ecological Transition

NOVEMBRE
4 — 7, 2025

PARC DES EXPOSITIONS DE RIMINI, Italie

ECOMONDO

The green technology expo.

Organisé par

ITALIAN EXHIBITION GROUP
Providing the future

En collaboration avec

ITA | madeinitaly.gov.it

DEMANDEZ VOTRE BILLET GRATUIT ICI

LE MAG

WEBMANAGERCENTER.COM - HEBDO N° 241 DU 4 SEPTEMBRE 2025 - 4,90 DINARS

WMC Editions Numériques
Société éditrice : IMG sa

ADRESSE
Rue Lac Victoria-
Rés.Flamingo les Berges du
Lac - Tunis
Tél. : (+216) 71 962 775
(+216) 71 962 617
(+216) 21 18 18 18
Fax : (+216) 71 962 429
Email : img@planet.tn
webmanagercenter.com

DIRECTEUR PUBLICATION
Hechmi AMMAR

RÉDACTEURS EN CHEF
Amel BelHadj Ali
Talal Bahoury

REDACTION
Ali DRISS
Khmaies KRIMI
Hajer KRIMI
Sarra BOUDALI

PHOTOS
Anis MILII

INFOGRAPHIE
Hela AMMAR

DIRECTION COMMERCIALE
Meryem BEN NASR

ADMINISTRATION
Raja Bsaies
Walid Zanouni

FINANCE
Mohamed El Ayed

Prix : 4,90 Dinars
Abonnement annuel : 200 DT

01 **EDITO**
Tunisie : Entre richesses enfouies et choix décisifs

02 **A LA UNE**
Gisement de phosphate de Sra Ouertane: Les enjeux

Gouvernance : Vers l'ancrage dans l'administration d'une culture du résultat

03 **BUSINESS**
Tunisie – IDE : Investissement ou désinvestissement, qui devons-nous croire ?

04 **LA TUNISIE QUI GAGNE**
Haithem Goddi, fondateur de MCOM : «Trop de fondateurs développent des produits brillants techniquement, mais mal ancrés dans la réalité»

05 **IA**
Les assistants IA domestiques : gadgets ou véritables outils du quotidien?

06 **CHRONIQUE**
Temps de travail, temps de vacances !

(C) WMC

CITY CARS S.A/ CONCESSIONNAIRE Kia / 31, Rue des Usines ZI la Goulette-Kram/Tél : (216) 36 406 200.

Rejoignez nous sur nos pages :

Kia.tn **Kia Tunisie** **Kia Tunisie** **kia_tunisie**

Tunisie |

Entre richesses enfouies et choix décisifs

Dans l'actualité nationale, certaines annonces résonnent comme des promesses d'avenir. La relance du gisement de phosphate de Sra Ouertane, après plus de quatre décennies d'hibernation, en fait partie. Derrière les chiffres spectaculaires – 800 millions de dinars annoncés par le groupe chinois Asie-Potash, des milliards de tonnes de réserves, 1 500 emplois à terme – se dessine un scénario où le Kef pourrait enfin sortir de sa marginalisation historique. Mais l'enthousiasme doit s'accompagner de lucidité : transparence des contrats, respect des normes environnementales, retombées locales concrètes et prise en compte du potentiel stratégique… y compris celui, sensible, de l'uranium contenu dans le phosphate. Sans ces garanties, l'histoire pourrait se répéter, avec son lot de désillusions.

Cette exigence de transparence et de reddition des comptes n'est pas que minière ou énergétique, elle est au cœur de la gouvernance publique. Le débat houleux autour de la clôture du budget 2021 a révélé un déficit chronique, des écarts budgétaires significatifs et des irrégularités procédurales. Pour une fois, la polémique pourrait être salutaire : instaurer enfin une culture du résultat dans l'administration, où les gestionnaires publics ne se contentent pas de gérer… mais

doivent rendre des comptes.

L'attractivité économique, elle aussi, est à la croisée des chemins. Les chiffres des IDE affichent des hausses ponctuelles, mais le pays reste en marge des grands flux d'investissements régionaux. Derrière les pourcentages, un climat d'affaires figé, une bureaucratie étouffante et des restrictions sectorielles freinent la confiance. La Tunisie se débat dans une « économie de pénurie », compensée par un recours accru à l'endettement, une stratégie à courte vue qui pourrait coûter cher. Les recommandations des institutions internationales convergent : libérer les secteurs porteurs, simplifier le cadre juridique, et créer un environnement propice aux entreprises locales comme aux investisseurs étrangers.

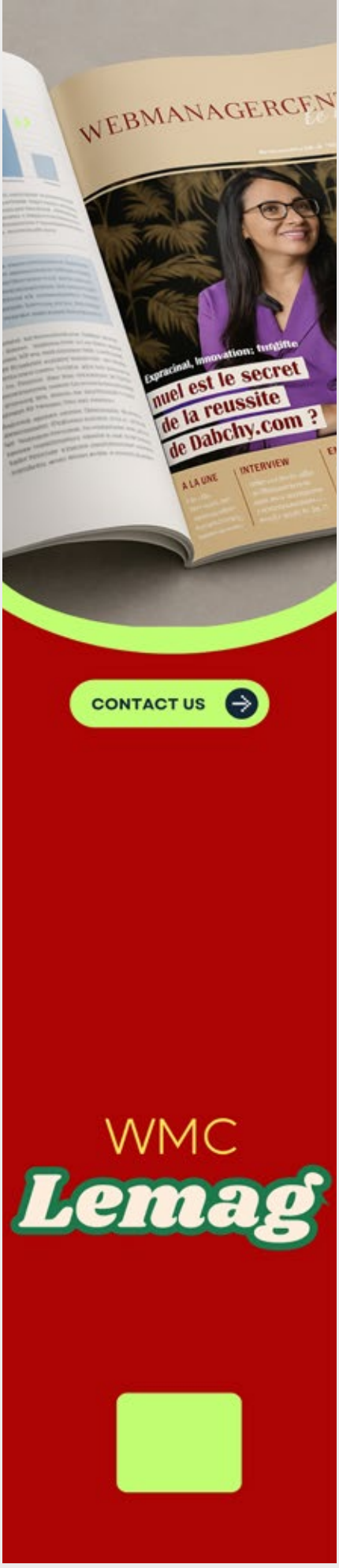
La Banque africaine de développement, dans son rapport pays 2025, a le mérite d'esquisser une feuille de route claire : meilleure valorisation des ressources naturelles, ciblage des subventions, modernisation administrative, mobilisation de la diaspora et investissements massifs dans les énergies renouvelables dès 2028. Une vision qui rejoint l'idée simple mais fondamentale : compter sur ses propres forces avant tout.

Car pendant que les débats techniques occupent les sphères économiques, les Tunisiens, eux, vivent au quotidien une flambée des prix en décalage flagrant avec l'inflation officielle. Sur les marchés, le kilo d'agneau dépasse les 60 dinars, les fruits et poissons deviennent des produits de luxe, et les circuits parallèles prospèrent au vu et au su de tous. Ici aussi, la réforme ne peut être différée : régulation effective, assainissement des circuits de distribution et réconciliation entre chiffres officiels et réalité du panier de la ménagère.

Dans un monde fragmenté, où les alliances se redessinent au gré des tensions régionales et des rapports de force mondiaux, la Tunisie n'a pas le luxe de l'immobilisme. Diversifier ses partenariats, investir dans ses atouts stratégiques – du phosphate au tourisme, de l'agriculture aux énergies vertes – et affirmer une stratégie d'autonomie sont des choix qui relèvent désormais de la survie économique et politique.

Richesses enfouies, budgets déficitaires, prix en surchauffe et environnement géopolitique mouvant : les chantiers sont immenses, mais l'heure n'est plus aux demi-mesures. Ce pays possède le capital, humain et naturel, pour écrire un autre chapitre.

Encore faut-il la volonté – et le courage – de le faire.



التجاري بنك
Attijari bank

Croire en vous

La force d'une entreprise en pleine croissance réside dans ses partenaires de confiance

Attijari bank est votre soutien inconditionnel à chaque étape de votre voyage entrepreneurial.
À Attijari bank, nous comprenons les défis auxquels toutes les petites et moyennes entreprises sont confrontées. C'est pourquoi nous nous engageons à être là pour vous avec des solutions adaptées et un accompagnement personnalisé. Nous vous offrons des formations gratuites, un réseau solide pour le networking, et surtout, une épaule sur laquelle vous pouvez compter.

www.attijaribank.com.tn

Gisement de phosphate de Sra Ouertane |

Les enjeux

En stand bye depuis 1979, le projet d'exploitation du gisement de phosphate de Sra-ouertane, déclaré, en 1986, non rentable par un bureau d'études américain et objet en 2009 d'un appel d'offres international infructueux, est, enfin, sur le point d'être relancé sur de bonnes bases. Et pour cause.

En visite, en ce mois de juillet 2025, dans la région du Kef où est localisé le projet, le président d'une multinationale chinoise, en l'occurrence, le groupe Asie — Potash International investment (Guangzhou), spécialisé dans le commerce des céréales, le potasse, le transport maritime et la logistique internationale, a annoncé son intention d'investir, dans une première étape, 800 MDT pour le développement de ce gisement dont les réserves sont estimées à des milliards de tonnes.

Le groupe chinois Asie — Potash International se propose d'investir 800 MDT

Lors d'une réunion tenue avec les autorités régionales du Kef, le président du groupe dont le nom n'a pas été bizarrement révélé a confirmé « la volonté de son entreprise d'accélérer les démarches administratives pour obtenir les autorisations nécessaires au démarrage du projet ».

« Le phosphate n'est pas seulement un minerai ou un engrais, c'est aussi une richesse stratégique qui recèle de l'uranium. »

Les quelques informations fournies officiellement à l'issue de cette réunion, nous apprennent que le groupe Asie-Potash projette de produire, annuellement, dans une première phase 1 million de tonnes de phosphate et à moyen terme 8 millions de tonnes et de créer à terme 1500 emplois.

A priori, les avantages sont multiformes et certains

En principe, en réaction à cette annonce d'intention d'investissement même si elle n'est pas engageante pour l'investisseur chinois au plan juridique, nous ne pouvons que nous réjouir de cette nouvelle, et ce, pour deux raisons principales. **La première** est que cet investissement chinois pour peu qu'il se concrétise va contribuer, de manière significative, au développement du gouvernorat du Kef, une région marginalisée depuis l'accès du pays à l'indépendance et où le taux de chômage est un des plus élevés du pays.

C'est dans cet esprit qu'il faut comprendre d'ailleurs, du moins de notre point de vue, la joie criante manifestée au cours de cette réunion du gouverneur du Kef Walid Kbaïa. Ce dernier a promis à l'investisseur chinois toutes facilités possibles afin qu'il officialise les démarches et entame le développement du gisement dans les meilleurs délais.

« Le projet de Sra Ouertane a longtemps été un serpent de mer; il semble désormais reprendre vie. »

« Le phosphate demeure une ressource stratégique à forte rentabilité, malgré les crises mondiales. »

La deuxième raison a trait à la qualité de cet investissement. Il sera mobilisé pour valoriser une richesse minière stratégique, celle des phosphates. Il n'est pas besoin de rappeler la persistance, à l'échelle internationale, du phosphate et ses dérivés en tant que produits stratégiques pendant de longues années, voire des décennies.

Mieux, le phosphate demeure une ressource rentable. Ces trois dernières années, par l'effet des conséquences négatives de la pandémie du corona virus, de la guerre russo ukrainienne, du réchauffement climatique et d'autres fléaux, le cours mondial du phosphate a quadruplé passant de 100 dollars la tonne métrique en moyenne à 400 dollars.

Néanmoins, abstraction faite de ces éléments de satisfaction, nous ne pouvons nous interdire de relever trois principales négligences.

L'absence de communication sur cette intention d'investissement chinoise est inacceptable

La première a été, à notre avis, la fâcheuse tendance du ministère de l'industrie, des mines et de l'énergie à ne pas avoir assez communiqué sur la visite de la délégation du groupe chinois. Normalement, au regard de l'importance du projet de Sra-ouertane et de l'annonce de cette intention d'investissement chinoise, une conférence de presse aurait dû être organisée pour informer l'opinion publique des détails de ce partenariat tuniso-chinois.

Il s'agit particulièrement de la nature de ce partenariat :

- Est ce une **concession**, et si c'est le cas quelle est la durée de cette concession ?
- Est-ce un **investissement mixte** : dans ce cas quel sera la part de la Tunisie en matière d'emplois et de bénéfices?

Est-ce que l'investisseur chinois s'est engagé à respecter la soutenabilité, voire l'acceptabilité sociale et environnementale du développement du gisement et à ne pas se préoccuper uniquement de la rentabilité économique ?

« Les Tunisiens doivent veiller à ne pas reproduire les erreurs écologiques du bassin minier de Gafsa. »

A ce sujet, la future société mixte qui va exploiter le gisement Sra Ouertane doit opter, obligatoirement, pour le transport souterrain du phosphate à travers la technique du Slurry pipe-line comme c'est le cas au Maroc. L'investisseur chinois doit se soucier également, au cas il envisagerait de construire des unités de transformation du phosphate, du stockage ou de la réutilisation du phosphogypse rejeté par de telles unités.
Morale de l'histoire : il s'agit d'éviter tout simplement les graves erreurs écologiques commises dans le bassin minier de Gafsa et dans les industries chimiques de Gabes.

Autre interrogation et non des moindres: les chinois quant ils remportent un marché, ils ont l'habitude de bénéficier d'autres concessions, voire d'autres marchés.

Pour le cas du gisement de Sra-ouertane, l'étude de faisabilité technico économique du projet effectuée, dans les années 80, par le bureau d'étude américain Jacobs engineering, avait prévu en accompagnement de l'exploitation du gisement d'autres projets logistiques : extension de la ligne de chemin de fer devant desservir le gisement et l'aménagement à proximité d'un ouvrage portuaire à Cap Serrat pour l'exportation du phosphate.

La question qui se pose dès lors est de savoir si ces projets d'accompagnement seront maintenus et reviendront au groupe chinois ou non.

« Cet investissement chinois pourrait enfin sortir le Kef de sa marginalisation historique. »

Le phosphate ce n'est pas seulement du minerai, des engrais, de l'emploi mais aussi de l'uranium

Et pour ne rien oublier, rappelons que le vif intérêt qu'avaient porté, durant la période 2000-2010 les multinationales américaine, française, brésilienne, indiennes, britanniques, australiennes, chinoises…au gisement de Sra-ouertane, n'était pas

uniquement motivé par la production de phosphate ou de la création de simples emplois mais surtout par la transformation du phosphate en acide phosphorique à partir duquel on pourrait extraire de l'uranium. L'enjeu était donc : le phosphate du gisement de Sra-ouertane contiendrait un fort potentiel d'uranium.

Dans une étude faite par le chercheur Med Dhia Hammami, on y lit notamment : « **Il est vrai qu'on trouve des traces d'uranium dans tout gisement de phosphate, mais la spécificité de la mine de Sra Ouertane est que sa teneur en U3O8 : la forme primaire de l'uranium utilisé dans l'industrie nucléaire et connue sous le nom de « yellowcake ». Cette teneur est estimée à 150ppm (partie par million) ».**

Comprendre : par delà le côté rébarbatif de ces formules, les quantités d'uranium contenues dans l'acide phosphorique extrait du phosphate de Sra ouertane seraient supérieures à la normale. C'est pourquoi, les responsables tunisiens sont invités à accorder, lors de la négociation du contrat, toute l'attention requise à cette question d'uranium. L'ultime but étant d'en tirer le meilleur des avantages. La règle étant, le phosphate ce n'est pas seulement du minerai, de l'engrais, des emplois mais c'est aussi de l'uranium.

Pour mener à bien de telles négociations, la Tunisie pourrait s'inspirer d'expertises étrangères réussies en la matière.

Abou SARRA

en bref

- Le projet du gisement de phosphate de **Sra Ouertane** refait surface après des décennies d'attente.
- Le groupe chinois **Asie-Potash** annonce un investissement de 800 MDT.
- Objectif : produire jusqu'à **8 millions de tonnes de phosphate par an** et créer 1 500 emplois.
- Les autorités régionales du Kef se félicitent de ce projet porteur pour l'**emploi.**
- Des interrogations demeurent : **modèle de partenariat**, impact environnemental, extraction d'uranium…

TOUS RÉUNIS AUTOUR D'UNE MÊME PASSION

100 000
PROFESSIONNELS

1 400
EXPOSANTS & MARQUES

EQUIP AUTO PARIS

LE SALON INTERNATIONAL DES PROFESSIONNELS DE L'AUTOMOBILE

• DEMANDEZ VOTRE BADGE D'ACCÈS

CONTACT

CCITF/PROMOSALONS TUNISIE • T. +216 31 31 78 78 | ons.charni@ccitf.org

14-18 OCTOBRE 2025 • PARIS EXPO PORTE DE VERSAILLES

equipauto.com

#equipauto

Un salon de Keyrus Fiev FFC COMEXPOSIUM

Organisé par EQUIP'AUTO SAS

Gouvernance |

Vers l'ancrage dans l'administration d'une culture du résultat

Le ministère des finances a été fortement secoué, ces derniers temps. Et pour cause. Il a eu beaucoup de difficultés à faire passer au parlement, le projet de loi portant clôture du budget de l'Etat pour l'exercice 2021. Ce projet dont l'examen par le parlement a été reporté à maintes reprises, se proposait d'évaluer l'exécution du budget, de vérifier si les objectifs budgétaires fixés ont été atteints ou non et si les prévisions du budget correspondent ou non aux dépenses programmées et exécutées.

En principe, au plan procédural tout projet de clôture de budget fait l'objet de deux examens, le premier par les institutions de contrôle de l'Etat (Cour des comptes) tandis que le second, il est effectué par le parlement.

D'après les données officielles, les recettes effectives du budget de l'État en 2021 ont atteint 37 983,3 millions de dinars. Quant aux dépenses réalisées, elles se sont élevées à 42 547,7 millions de dinars, enregistrant ainsi un déficit de 4 564,4 millions de dinars.

L'enjeu pour le contrôle de l'Etat et pour le parlement était donc de montrer les tenants et aboutissants de ce déficit. Le rapport de la Cour des comptes a relevé deux importantes contreperformances:

- Un déficit structurel persistant dans les établissements publics,
- Un écart important entre prévisions budgétaires et résultats réels, nécessitant une révision des hypothèses financières.

Au rayon des recommandations, la Cour des Comptes a suggéré une étude d'impact rigoureuse pour évaluer chaque projet de de loi de clôture du budget.

Des irrégularités à la pelle

Discutant le projet de loi, les députés ont relevé moult irrégularités pour la plupart procédurales.

Ils ont évoqué le dépassement des délais légaux afférents au renvoi du projet devant le parlement et la violation des dispositions des articles 68 et 72 de la loi organique du budget.

Les députés ont, en outre, relevé l'absence des états financiers approuvés par la Cour des comptes et la non-application des règles de la comptabilité publique et de la comptabilité analytique.

« L'examen du budget 2021 ne révèle pas qu'un déficit comptable, mais un déficit de gouvernance. »

Face à ces irrégularités, les députés ont mis l'accent sur la nécessité de se conformer au cadre législatif régissant les finances publiques, soulignant que l'examen des projets de clôture du budget de l'Etat est une occasion pour appréhender non seulement des questions d'ordre formel mais aussi des problèmes de fond liés à la transparence et à la gouvernance.

L'argumentaire du ministère des finances, pas toujours convaincant

Dans le cadre de la continuité de l'Etat, l'actuelle ministre des finances, Mechket Slama Khaldi qui n'était pas membre du gouvernement à l'époque a eu à défendre le projet de loi et à justifier les contreperformances précitées.

Concernant la question du retard, elle a évoqué les bouleversements politiques et économiques survenus en 2021, notamment l'avènement de la pandémie du corona virus Covid-19 et ses conséquences désastreuses. Elle a fait, également, une mention spéciale pour les difficultés rencontrées en matière de digitalisation en Tunisie, déplorant un retard par rapport à certains pays moins avancés.

Au rayon des enseignements à tirer, elle a assuré que son département s'efforce d'accélérer les délais de clôture des budgets grâce à la modernisation des normes comptables et à un travail collaboratif entre les différentes parties prenantes.

A ce sujet, elle a appelé à une meilleure coordination et interconnexion entre les ministères ce qui permettrait, d'après elle, de limiter les dysfonctionnements.

Globalement, elle a indiqué que des efforts sont actuellement déployés pour corriger les anomalies et améliorer les services publics.

« La transparence budgétaire commence par le respect des délais et des normes comptables. »

« Cette polémique pourrait marquer le début d'une culture du résultat dans l'administration tunisienne. »

Fin de l'impunité des gestionnaires du budget

Abstraction faite des points de vue des uns et des autres, nous pensons que la polémique qu'a suscitée, au parlement, l'examen du projet de loi portant clôture du budget 2021 a té éminemment positive. Elle a eu pour grande mérite d'avoir attiré l'attention sur deux failles majeures : le peu d'intérêt accordé par l'administration profonde à l'évaluation des budgets et l'impunité dont jouissaient les responsables en charge. Dorénavant, ces responsables doivent rendre des comptes.

C'est pourquoi nous ne pouvons pas nous interdire de considérer cette polémique comme le début d'une grande révolution, celle de l'ancrage dans l'administration profonde d'une culture du résultat. Cette même culture qui fait référence à une approche organisationnelle où l'accent est mis sur l'atteinte d'objectifs quantifiables et la performance, souvent avec une forte orientation vers les chiffres et les indicateurs de succès.

Abou SARRA

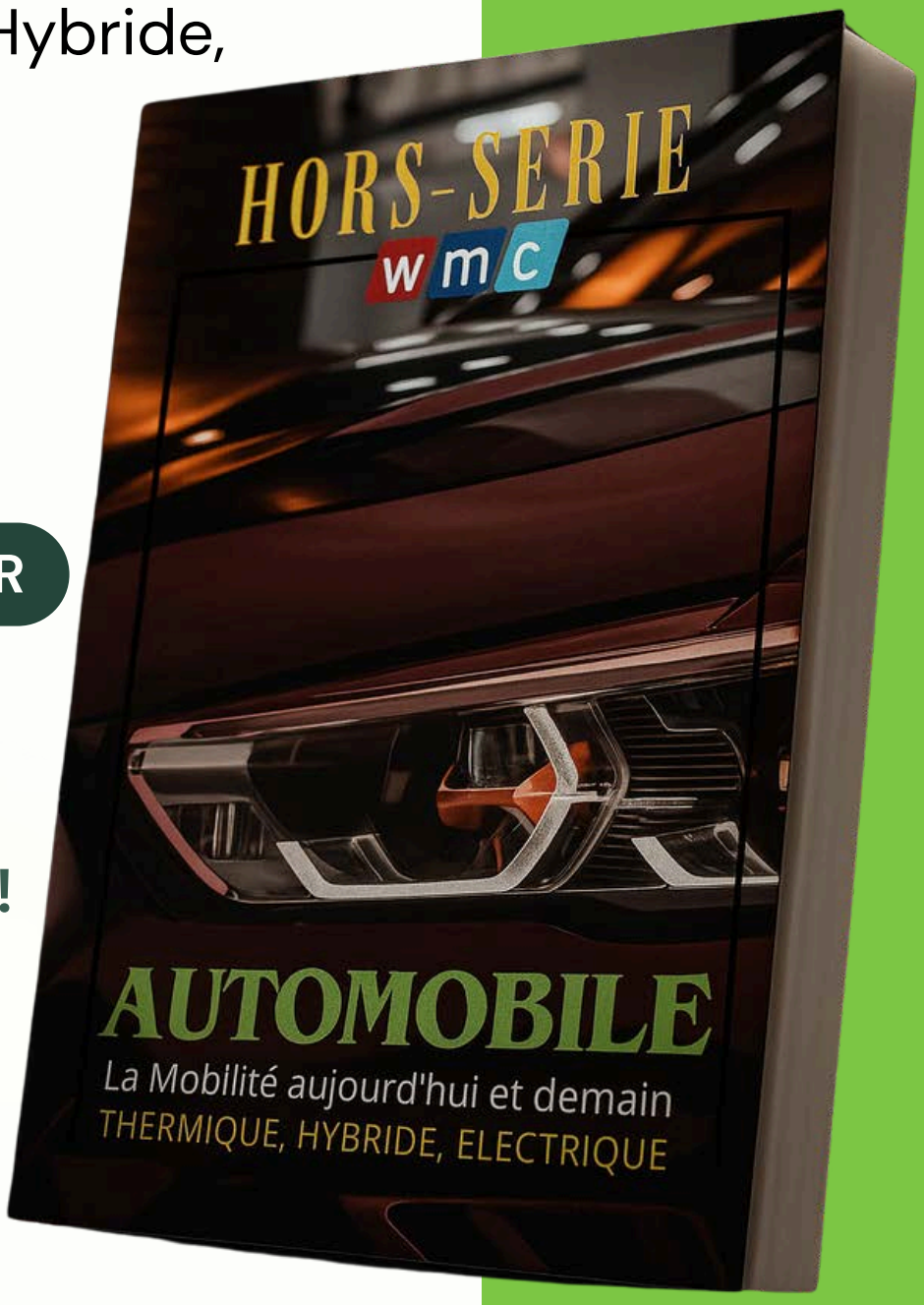
en bref

- Le projet de loi portant **clôture du budget 2021** a suscité un vif débat au Parlement tunisien.
- **Un déficit de 4 564,4 MD** a été enregistré, avec de nombreuses irrégularités dénoncées.
- La Cour des comptes pointe un déficit structurel des établissements publics et **des écarts de prévision**.
- La ministre Mechket Slama Khaldi invoque les crises de 2021 et le **retard numérique** comme freins.
- Cette crise révèle le **manque de culture de résultat** et d'évaluation au sein de l'administration.
- Désormais, les gestionnaires publics sont appelés à **rendre des comptes.**

Hors-SERIE Magazine

AUTOMOBILE 2025

Thermique, Hybride, Electrique



TELECHARGER

marques, innovations, chiffres clés !

www.webmanagercenter.com

GRANDS PRIX DE L'INNOVATION AUTOMOBILE

EQUIP AUTO

PARIS 14-18 Octobre 2025

wmc
HORS-SÉRIE

Magazine numérique

+20K

Exemplaires (Par édition)

Tunisie - IDE |

Investissement ou désinvestissement, qui devons-nous croire ?

Entre les chiffres officiels optimistes et les alertes récurrentes des institutions internationales, la réalité des investissements directs étrangers (IDE) en Tunisie demeure floue. Hausse apparente ou désengagement progressif ? Derrière des pourcentages flatteurs qui devraient rassurer sur l'avenir économique du pays, le climat d'affaires dégradé continue d'entamer la confiance. La stabilité sociale est un atout important plaidant pour l'attractivité du pays mais reste insuffisante.

Les chiffres sont sans appel et ça ne date pas d'aujourd'hui. Le rapport de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) publié en 2024 souligne que la part des IDE dans le PIB tunisien est passée d'un sommet de 9% en 2006 à un maigre 1,5% en 2022. Ce recul important s'explique par un cocktail de facteurs lourds : instabilité fiscale, chaque gouvernement apportant son lot de procédures et de réglementations, complexité administrative extrême avec plus de 240 régimes d'autorisation et près de 50 secteurs toujours restreints aux étrangers, stagnation de la productivité et harcèlement de certains services de contrôle.

« Derrière les pourcentages flatteurs, la confiance des investisseurs reste ébranlée. »

Le modèle offshore, qui a longtemps servi de locomotive à l'attractivité tunisienne, révèle désormais ses limites. Il génère peu de valeur ajoutée et reste déconnecté de l'économie locale : à peine 30 % du contenu national est utilisé dans les entreprises offshore, selon les données de la FIPA (Agence tunisienne de promotion de l'investissement extérieur). Cette faible intégration freine le transfert technologique, limite la création d'emplois qualifiés et bride l'innovation, facteurs essentiels pour un développement économique durable.

Le climat d'affaires : le talon d'Achille de l'attractivité tunisienne

L'OCDE rappelle dans son rapport que les IDE ne sont pas une panacée : leur impact dépend largement d'un environnement concurrentiel sain, de règles du jeu stables et transparentes, ainsi que d'une meilleure intégration entre multinationales et PME locales. Or, la Tunisie cumule toujours plusieurs faiblesses structurelles : opacité réglementaire, instabilité réglementaire persistante, restrictions sectorielles, et entraves à la liberté d'investir.

Les réformes recommandées sont claires : harmoniser les régimes offshore et onshore, simplifier le cadre juridique, libéraliser les secteurs porteurs comme les technologies de l'information, la logistique et les services, et instaurer un suivi rigoureux de l'impact socio-économique des IDE. Sans ces mesures, les investissements resteront captifs de fragilités structurelles.

«Le modèle offshore tunisien a montré ses limites : peu d'innovation, peu de valeur locale.»

Une reprise conjoncturelle mais...

Selon la FIPA, la Tunisie a enregistré une hausse de 26,1 % des IDE au premier trimestre 2025, atteignant 730,8 millions de dinars, principalement dans le secteur manufacturier qui capte 62 % des flux.

Cette dynamique est confirmée par le rapport 2024 de la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCED), qui rapporte une hausse annuelle de 21 % des IDE, soit 936 millions de dollars.

Cependant, cette embellie masque des défis majeurs : la Tunisie ne capte que 1,8 % des IDE en Afrique du Nord et seulement 1 % sur l'ensemble du continent africain. Selon Ecoweek, la part des IDE dans le PIB a chuté à 16 % entre 2020 et 2024, contre 26,3 % entre 1970 et 2010.

Plus grave encore, environ 72,5 milliards de dinars d'investissements auraient été «perdus» entre 2010 et 2024. La

promulgation de nouvelles lois dont celles comprises dans le nouveau code du Travail ne sont pas pour conforter l'attractivité de la Tunisie dans la région. La flexibilité au travail, dans ses aspects flexibilité des horaires, du lieu de travail ou des contrats, joue un rôle clé dans l'adaptation des entreprises aux changements économiques et technologiques et leur permet de mieux répondre aux besoins du marché tout en favorisant l'engagement et la productivité des employés. Par cette loi populiste aux dépens des intérêts économiques du pays, on a mis fin à la flexibilité du travail, les résultats ne tarderont pas à apparaitre.

Une économie de pénurie et un recours accru aux prêts : solution viable ou piège économique ?

Face à la faiblesse structurelle des IDE, c'est « l'économie de pénurie » qu'on adopte en toute discrétion, c'est-à-dire une gestion stricte et contraignante des ressources, accompagnée d'un recours plus massif à l'endettement, tant domestique qu'international.

« Une économie de pénurie n'est pas une stratégie, c'est un aveu d'échec. »

Cette stratégie, bien que compréhensible dans un contexte de restrictions budgétaires, présente des risques majeurs. Une économie de pénurie limite l'investissement productif, freine la modernisation des infrastructures et réduit la capacité du pays à répondre à la demande intérieure et aux exigences des marchés extérieurs. Par ailleurs, le recours accru aux prêts, notamment à l'étranger, alourdit la dette publique déjà élevée et accroît la vulnérabilité du pays aux fluctuations des taux d'intérêt et aux pressions des créanciers internationaux.

« Sans réformes profondes, la Tunisie restera à l'écart des flux d'investissements mondiaux. »

L'OCDE et la CNUCED alertent régulièrement sur la nécessité d'éviter un endettement excessif qui pourrait compromettre la souveraineté économique tunisienne.

L'investissement direct étranger, s'il est accompagné de réformes profondes, reste le levier le plus efficace pour relancer la croissance durable, en favorisant le transfert de technologies, la création d'emplois qualifiés et la modernisation des secteurs stratégiques.

Climat d'affaires peu encourageant : un frein à la confiance des investisseurs

Aujourd'hui, la Tunisie doit faire face à un environnement marqué des contraintes fortes sur les finances publiques, un contrôle trop rigoureux des devises, des difficultés d'accès au financement et un manque de transparence dans la diffusion des données économiques.

Ces conditions empêchent les entreprises, tunisiennes comme étrangères, de planifier à moyen et long terme, ce qui alimente le désengagement progressif des investisseurs. Plusieurs grandes entreprises internationales ont déjà réduit leur présence, signe inquiétant d'un climat d'affaires délétère.

« Les IDE ne sont pas la panacée, mais sans eux, la croissance restera fragile et illusoire. »

Fort heureusement la stabilité sociale rassure certains investisseurs dans des secteurs sensibles comme l'industrie, la santé ou les technologies de l'information et de la communication (TIC).

Entre signaux positifs et urgences structurelles, la Tunisie doit aujourd'hui ou bien oser des réformes structurelles loin des décisions économiques populistes ou se voiler la face en attendant le désastre. Certains députés même pas très édifiés sur le plan économique ont d'ores et déjà prévenu quant à la gravité de la situation économique.
Car même si les chiffres des IDE montrent une hausse en valeur, leur impact réel sur l'économie reste limité, fragile et vulnérable aux soubresauts politiques et institutionnels. Compter sur une économie de pénurie et un endettement accru pour compenser la faiblesse des investissements étrangers serait un pari risqué, aux conséquences potentiellement lourdes pour la croissance et la stabilité.

Encore faut-il que les voix de la raison soient entendues, écoutées et que l'avenir du pays ne se décide pas au travers de campagnes menées par activistes sur les réseaux sociaux dont les connaissances des enjeux économiques sont douteuses.

Amel Belhadj Ali

en bref

Chiffres clés

- **1,5 % —** Part des IDE dans le PIB tunisien en 2022, contre 9 % en 2006
- **30 % —** Part du contenu local dans les entreprises offshore opérant en Tunisie.
- **26,1 % —** Hausse des IDE au 1er trimestre 2025 selon la FIPA
- **1,8 % —** Part de la Tunisie dans les IDE en Afrique du Nord.
- **72,5 milliards de dinars —** Montant estimé des investissements perdus depuis 2010.
- **240 régimes d'autorisation —** Complexité administrative excessive freinant l'investissement.
- **50 secteurs restreints aux étrangers —** Restrictions qui limitent l'ouverture et l'attractivité économique.
- **62 % des flux IDE —** Part captée par le secteur manufacturier au 1er trimestre 2025.

BRAND CONTENT

CONTENU DE MARQUE

CONTENU RÉDACTIONNEL

E-mail : img@planet.tn / Tél.: 71 962 775

Al Buhaira Invest

Avis de vente de 9 lots de terrain aux lotissements la Perle du Lac I et les Jardins du Lac

La Société Al Buhaira de Développement et d'Investissement (Al Buhaira Invest), lance un appel d'offres ouvert aux personnes physiques et morales tunisiennes ou étrangères, pour la vente, au plus offrant, de neuf **(09) lots de terrain**, situés aux berges du lac nord de Tunis.

Les références et les caractéristiques techniques des lots mis à la vente sont détaillées ci-après :

Les lots mis à la vente sont destinés à être vendus à toute personne physique ou morale tunisienne ou étrangère, **séparément (lot par lot)**.

Par ailleurs, il convient de mentionner que, conformément au cahier des charges du lotissement Les Jardins du Lac, les deux lots d'animations mis en vente, en l'occurrence, le lot **N° 7.1.13/ CN** destiné à un **Club Nautique** et le lot **N° 7.1.16/ Eve22** affecté à un **Espace Vert Equipé peuvent être groupés dans le cadre d'un projet intégré.**

En plus de l'**activité d'animation**, ces deux lots de terrain **peuvent abriter toutes les activités de loisirs, activités à caractère récréatif, artistique, culturel, sportif et de restauration.**

Les personnes physiques ou morales, désirant participer à cet appel d'offres, sont invitées à retirer le dossier d'appel d'offres auprès du siège de la société Al Buhaira Invest sis à l'adresse suivante : **Rue du Lac Rodrigo de Freïtas, Les Berges du Lac Nord de Tunis – 1053 Tunis – La Marsa** ou en ligne sur le site web de la société suivant: **www.albuhairainvest.com**, et ce, moyennant le règlement de la somme de 200 dinars (non remboursable).

Les offres doivent parvenir au siège de la société Al Buhaira Invest au nom de Monsieur le Directeur Général, et ce, par remise directe à son bureau d'ordre central, contre récépissé, ou par voie postale sous plis fermés anonymes, ne

1. Lotissement La Perle du Lac I

Référence du lot	*Vocation selon cahier des charges*	*Superficie définitive (m²)*	*CUF[1]*	*COS[2]*	*Hauteur Max (m)/ Nbre d'étages*
D05	Hôtel	4 936	5	0,6	44 m/ (R+10)
D25-1	Habitat semi collectif	2 436	1,75	0,5	16 m/ (R+3)
D22	Animation & Loisirs	2 705	1,5	0,6	12 m/ (R+2)
D26	Animation & Loisirs	3 202	1,5	0,6	12 m/ (R+2)
D19-2	Parking à étages	2 321	4	0,7	24 m/ (R+5)
D23-1	Parking à étages	2 339	4	0,7	24 m/ (R+5)
D37-2	Parking à étages	2 946	4,5	0,8	24 m/ (R+5)

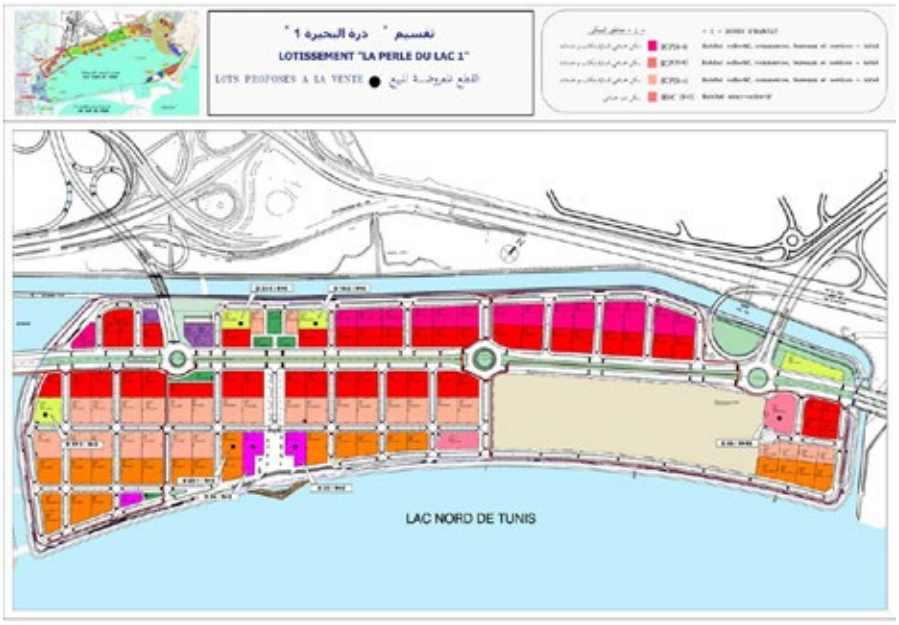
2. Lotissement Les Jardins du Lac

Référence du lot	Vocation selon cahier des charges	Superficie définitive (m²)	CUF	COS	Hauteur Max (m)/ Nbre d'étages
7.1.13/ CN[3]	Animation	5 303	0,15	0,15	6 m/ RDC
7.1.16/ EVe22[4]	Animation	10 791	0,05	0,05	6 m/ RDC

portant que la mention : « **Ne pas ouvrir/ Appel d'offres vente N° 02/2025 portant sur la vente de neuf (09) lots de terrain sis aux berges du lac nord de Tunis** ». Aucune autre mention permettant l'identification du soumissionnaire ne doit figurer sur l'enveloppe.

La date limite de réception des offres au siège de la société Al **Buhaira Invest, est fixée pour le jeudi 18 septembre 2025 à 12H30**, le cachet du bureau d'ordre de la société faisant foi. Toute offre parvenue après la date limite et/ ou non conforme aux clauses du cahier des charges sera considérée nulle et ne sera pas prise en considération.

La séance d'ouverture des plis est ouverte aux personnes ayant retirés le dossier d'appel d'offres ou leurs représentants ; elle aura lieu conformément aux conditions prévues par le cahier des charges, **le même jour le jeudi 18 septembre 2025 à 14H00 à l'hôtel Acropole** situé en face du siège de la société.



Pour plus d'informations, veuillez contacter la direction commerciale de la société Al Buhaira Invest aux numéros d'appel suivants : **Tél : 00 216 71 861 800 / Direct : 00 216 71 862 834.**

BAD - Rapport pays 2025 |

Une feuille de route pour relancer l'économie tunisienne

Véritable feuille de route pragmatique et réaliste, le rapport pays 2025, publié le 10 juillet courant par la Banque africaine de développement (BAD) sur la Tunisie, peut, au regard de la pertinence de son analyse et de ses recommandations, inspirer positivement le gouvernement de Sarra Zaafrani Zanzri pour relancer la croissance et le développement de l'économie du pays sur des bases plus solides et plus résilientes.

Ce rapport a pour mérite de reprendre, indirectement, à son compte des approches développementales diffusées actuellement à grande échelle dans le pays. Il s'agit principalement du compter sur soi, de la restructuration en cours des entreprises publiques, de la convergence institutionnelle, d'un meilleur ciblage de la subvention et d'une meilleure valorisation des richesses naturelles du pays (phosphate, tourisme, diaspora…).

« La Tunisie dispose d'un capital national diversifié mais sous-exploité. »

Un potentiel sous-exploité malgré un capital national diversifié

Concrètement, le rapport de la BAD, intitulé « Tirer le meilleur parti du capital de la Tunisie pour favoriser son développement », estime que la Tunisie dispose encore de leviers importants pour améliorer l'utilisation de son capital national, et ce, dans un contexte de croissance faible (prévisions de +1,9 % en 2025 et +2,3 % en 2026).

L'idée principale développée par le rapport est la suivante : la Tunisie dispose certes d'un capital national diversifié, mais son exploitation reste freinée par moult fragilités structurelles.

Les fragilités structurelles qui freinent le développement de la Tunisie

Au nombre de ces déficiences, le document cite cinq :

1. Des marges budgétaires limitées : En dépit d'une pression fiscale estimée en 2024 à 25 % et bien plus (34 % si on applique les critères de l'OCDE), ces marges sont freinées par deux facteurs : le coût élevé des subventions (20 milliards de dinars annuellement) et l'importance de la masse salariale. En 2024, cette masse est estimée à 13,5 % du PIB et à 39,6 % des dépenses totales du budget.

2. Une sous-exploitation des richesses naturelles : La mauvaise gestion et la mal gouvernance affectent des richesses minières et énergétiques confirmées, telles que les milliards de réserves de phosphate du gisement de Sra Ouertane (au nord-ouest de la Tunisie) et le fort potentiel des énergies renouvelables, qui ne représentent à ce jour que 4 à 5 % du mix énergétique.

3. Un environnement des affaires dégradé : Cette situation est particulièrement préjudiciable aux PME, ne permettant pas le développement d'un tissu industriel dynamique.

4. Un déséquilibre entre formation et besoins du marché : L'inadéquation entre les qualifications ouvrières disponibles et les besoins du marché expliquerait le taux élevé de chômage, notamment des diplômés du supérieur.

5. Un secteur financier peu inclusif : Le système bancaire en Tunisie reste limité et ne permet pas le financement de l'investissement privé (PME…), de l'innovation (startups…) et de l'entrepreneuriat.

« Un environnement des affaires dégradé pénalise gravement les PME. »

Les réformes recommandées par la Banque africaine de développement

À court terme (2025-2026) : gouvernance, subventions et investissement

Le rapport recommande de renforcer la gouvernance du secteur extractif dès 2025 par une transparence accrue des contrats et des flux financiers, ce qui permettrait une meilleure valorisation des ressources naturelles et une redevabilité plus forte.

« Investir massivement dans les énergies renouvelables dès 2028 est crucial. »

Le rapport plaide également pour un meilleur ciblage des subventions, à travers une approche technique rigoureuse, afin de réduire les dépenses sans fragiliser les populations vulnérables. Cette réforme budgétaire pourrait être engagée dès fin 2025.

Concernant l'investissement, le rapport appelle à une meilleure convergence institutionnelle (le projet cher au président Kaïs Saïed). Des plateformes numériques comme Tunisia Trade Net (TTN), l'Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation (APII) et l'Autorité tunisienne de l'investissement (TIA) devraient faire l'objet d'une interconnexion et d'une ergonomie plus efficientes, avec une modernisation à lancer dès 2025, en particulier pour les PME. Dans le domaine de la santé, l'accès dans les zones défavorisées pourrait être amélioré via une cartographie numérique des besoins et une meilleure répartition des professionnels de santé, des actions envisageables dès 2026.

À moyen terme (2026-2028) : financement, diaspora, fiscalité et formation

Face à la difficulté d'accès aux marchés de capitaux, la BAD encourage la Tunisie à structurer davantage de projets rentables (« bancables ») en combinant financements publics, privés et concessionnels.

Des dispositifs comme la SOTUGAR devraient être étendus pour faciliter l'accès au crédit des PME, notamment celles engagées dans des projets écologiques ou innovants.

« Mieux cibler les subventions permettrait de réduire les dépenses sans fragiliser les plus vulnérables. »

La mise en place de bons d'investissements pour la diaspora tunisienne, visant à capter une part plus importante des transferts de fonds, pourrait voir le jour dès 2027.

La valorisation des actifs publics sous-utilisés, notamment fonciers, à travers des concessions encadrées, représenterait également une source supplémentaire de capital à lancer progressivement à partir de 2026.

Le rapport suggère également la mise en place d'un cadre institutionnel pour la création d'un fonds souverain vers 2027-2028, afin de stabiliser les revenus issus des ressources naturelles et financer des projets de développement à long terme.

Toujours à moyen terme, le rapport met l'accent sur les chaînes de valeur, la formation et la fiscalité (2026-2028). L'intégration des PME tunisiennes dans les chaînes de valeur nationales et régionales doit être renforcée par des mécanismes de labellisation, garanties financières et accompagnement technique à partir de 2026.

Les programmes de formation technique doivent être alignés, dès 2027, avec les besoins des secteurs porteurs, en partenariat avec le secteur privé.

Concernant la fiscalité, un élargissement de l'assiette fiscale est recommandé via une mise à jour du cadastre, l'automatisation des contrôles fiscaux et une stratégie de formalisation de l'économie informelle, avec un démarrage estimé entre 2026 et 2028.

À long terme (2028 et au-delà): transition énergétique et réforme de l'État

Pour transformer durablement l'économie tunisienne, le rapport encourage le pays à investir massivement dans les énergies renouvelables dès 2028, notamment dans le solaire et l'hydrogène vert, qui représentent des opportunités stratégiques à fort potentiel de croissance.

Simultanément, la modernisation du système éducatif devra se poursuivre au-delà de 2028, avec un accent sur les disciplines STIM (Sciences, technologie, ingénierie, mathématiques) et l'orientation professionnelle.

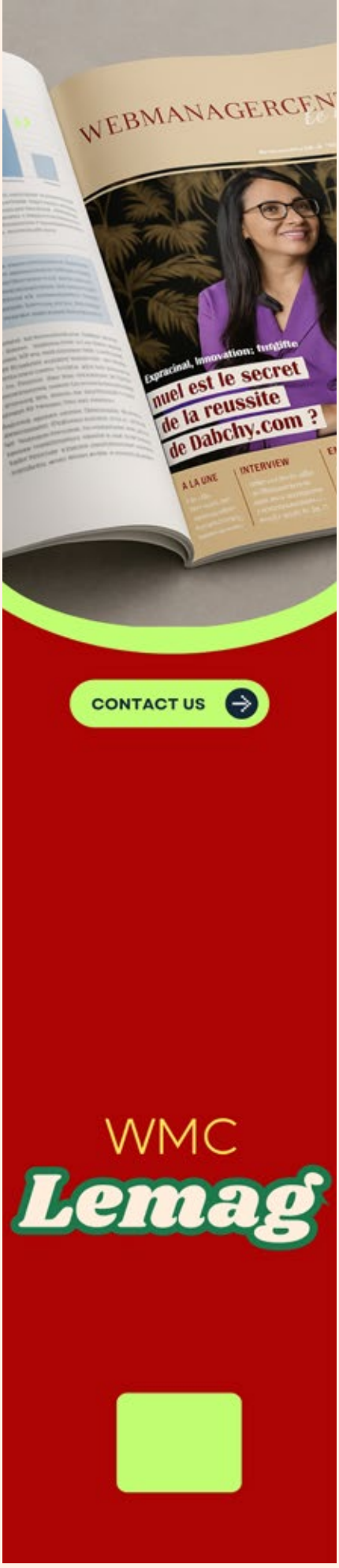
Enfin, une réforme progressive de la masse salariale de la fonction publique et l'institutionnalisation de l'évaluation systématique des dépenses publiques sont indispensables pour améliorer la soutenabilité budgétaire et l'efficacité des politiques publiques sur le long terme.

Abou SARRA

en bref

Indicateurs clés

- **20 milliards de dinars :** montant annuel des subventions en 2024.
- **13,5 % du PIB :** part de la masse salariale publique en 2024.
- **4 à 5 % :** part des énergies renouvelables dans le mix énergétique actuel.
- **+1,9 % en 2025 et +2,3 % en 2026 :** prévisions de croissance du PIB.
- **2028 :** début conseillé pour investir massivement dans le solaire et l'hydrogène vert.



Kiosque Numérique

E25

The ecosystem of the Ecological Transition

NOVEMBRE
4 — 7, 2025

PARC DES EXPOSITIONS DE RIMINI, Italie

ECOMONDO

The green technology expo.

Organisé par

ITALIAN EXHIBITION GROUP
Providing the future

En collaboration avec

ITA | madeinitaly.gov.it

DEMANDEZ VOTRE BILLET GRATUIT ICI

Coût de la vie |

Si l'inflation est maintenue à 5,4 %, pourquoi un TMM à 7,5 % ?

Alors que l'INS annonce un taux d'inflation à 5,4 % pour le mois de juin, les Tunisiens sont, eux, confrontés à une flambée persistante des prix alimentaires. Le ressenti est-il démenti par des chiffres que nous pouvons interpréter de différentes manières et en adoptant différentes méthodologies?

Qu'il s'agisse d'une lecture en glissement annuel ou sur un mois, les prix des produits alimentaires — déterminant majeur de l'inflation — ont bel et bien augmenté, parfois de manière spectaculaire, parfois plus modérée. Mais dans tous les cas, leur progression pèse lourdement sur le coût de la vie.

Il s'agit souvent de produits de première nécessité, dont la demande reste stable quelles que soient les conditions économiques. Cette dynamique devrait se refléter dans les statistiques d'inflation. Pourtant, selon l'Institut National de la Statistique (INS), l'inflation est restée stable à 5,4 % en juin, identique au mois précédent. Et c'est précisément là où le bât blesse.

Méthodologie de l'INS : une approche qui interroge

À la lecture de la publication de l'INS, difficile d'y voir clair. Même pour des initiés qui maîtrisent

les mécanismes du calcul de l'inflation, le document apparaît alambiqué. L'absence d'une note conceptuelle détaillant la méthodologie utilisée rend le taux de 5,4 % difficilement compréhensible au vu des hausses réelles constatées.

« Le kilo de viande d'agneau dépasse les 60 dinars dans certaines zones. »

L'INS précise bien certains chiffres sectoriels : **"En glissement annuel, les prix des fruits frais ont grimpé de 20,4 %, ceux de la viande d'agneau de 19 % et des poissons frais de 10,5 %. En revanche, les huiles alimentaires ont baissé de 22,7 % et les œufs de 4,7 %"**. Mais mathématiquement, même avec certaines baisses ponctuelles, la moyenne pondérée semble difficile à faire coïncider avec les 5,4 % annoncés.

Une inflation ressentie bien plus élevée

Le rapport note également qu'en un mois, les prix du groupe « Alimentation et boissons » ont connu une hausse légère de 0,1 %, tirée par la viande d'agneau (+1,8 %), la viande bovine (+1,5 %) mais contrecarrée par la baisse des œufs (-3,6 %), de la volaille (-1,4 %) et des fruits frais (-1,1 %).
Si l'on peut discuter des méthodologies — inflation globale vs inflation sous-jacente, pondérations selon la structure de consommation, etc. — la perception du consommateur tunisien reste que les prix explosent. Le kilo de viande d'agneau dépasse les 60 dinars dans certaines zones. Les fruits, les légumes et les produits de la mer sont devenus inaccessibles pour de nombreux ménages.

Circuits de distribution : une régulation en panne

Au malaise statistique s'ajoute une autre frustration : celle d'un marché parallèle florissant. À chaque coin de rue, des camions vendent fruits et légumes sans contrôle ni traçabilité. Quid de la qualité ? De la fiscalité ? De la concurrence déloyale ?

« Le ressenti du consommateur reste que les prix explosent, malgré les chiffres officiels. »

Même les prix officiels fixés sur les marchés de gros, censés encadrer les marges, posent question. Ces marchés sont dominés par des acteurs privés soucieux de rentabilité.

« Une politique monétaire restrictive ne peut pas redresser une économie réelle asphyxiée.»

La Sotumag, principal marché de gros tunisien, est détenue à 37,5 % par l'État, mais aussi à 20,24 % par Trabelsi et Fils, à 17,7 % par Coopmag, et à 7,55 % par l'Office du Commerce et le reste appartenant à des actionnaires minoritaires. L'État a-t-il réellement les moyens de réguler les prix au sein de ces structures ? Rien n'est moins sûr. Il paraît que du temps de Ben Ali, il a essayé d'y intervenir sans succès probants !

L'impuissance face aux intermédiaires

Depuis des années, les autorités annoncent vouloir casser les chaînes de rente des intermédiaires et grossistes, accusés de miner le pouvoir d'achat des citoyens. Pourtant, les points de vente non déclarés prolifèrent, souvent sans aucun affichage de prix, sous le nez d'une administration fiscale et de contrôle pourtant redoutable envers le secteur formel. Le sentiment d'injustice et de désordre s'accroît chez les agriculteurs et les petits producteurs comme chez les consommateurs.

« Les circuits parallèles prolifèrent sous le nez d'une administration qui ferme les yeux. »

Chiffres clés

- **20,4 % —** Hausse des prix des fruits frais en un an selon l'INS
- **19 % —** Augmentation du prix de la viande d'agneau sur un an
- **10,5 % —** Hausse des prix des poissons frais sur la même période
- **-22,7 % —** Baisse des prix des huiles alimentaires
- **7,5 % —** Taux Moyen du Marché Monétaire maintenu malgré une inflation de 5,4 %.

Pourquoi la politique monétaire ignore la baisse du taux d'inflation?

Mais il n'y a pas que l'inflation, la question qui se pose est celle de la politique monétaire : si le taux d'inflation est à 5,4 %, pourquoi maintenir le Taux Moyen du Marché monétaire (TMM) à 7,5 % ? Un TMM à 6,5 % — aligné sur un objectif d'inflation crédible — serait déjà un compromis raisonnable. Il stimulerait l'investissement, la consommation et rendrait le crédit plus attractif, pour les ménages et les PME, sans mettre en péril la stabilité macroéconomique.

Mais il ne suffit pas de baisser les taux pour relancer la machine, la politique de réduction du TMM ne peut porter ses fruits qu'accompagnée de réformes structurelles que nous n'arrêtons pas d'appeler : amélioration de la compétitivité, réduction de la bureaucratie et reconnaître le rôle du secteur privé en tant que moteur de la croissance.

« La crédibilité statistique et la justice fiscale doivent redevenir des priorités.»

Pour libérer son énergie, il est urgent de faciliter l'accès au financement, réduire la pression fiscale et créer un environnement juridique et réglementaire stable et prévisible.

Une politique monétaire restrictive ne peut pas maintenir la stabilité macroéconomique, il s'agit de remettre d'aplomb une économie réelle asphyxiée par la cherté de la vie, de maîtriser l'inefficacité des circuits de distribution et de procéder à de nouveaux ajustements de l'économie nationale à travers un sursaut politique et institutionnel capable de réconcilier le citoyen avec l'État et de rendre l'économie à ceux qui la font vivre : consommateurs, agriculteurs et entrepreneurs.

La crédibilité statistique, la justice fiscale et l'équité dans la régulation doivent redevenir les piliers d'un modèle économique capable de favoriser la création de richesses tout en ne pénalisant pas les plus vulnérables.

Amel Belhadj Ali

en bref

- Les Tunisiens dénoncent une flambée persistante des prix, en décalage avec l'inflation officielle à 5,4 %.
- Les hausses touchent des produits essentiels : fruits, viandes, poissons.
- Les circuits parallèles échappent au contrôle et alimentent la hausse.
- La politique monétaire reste rigide malgré des besoins de relance.
- Une réforme en profondeur est nécessaire pour réconcilier économie réelle et politique publique.

TOUS RÉUNIS AUTOUR D'UNE MÊME PASSION

100 000
PROFESSIONNELS

1 400
EXPOSANTS & MARQUES

EQUIP AUTO PARIS

LE SALON INTERNATIONAL DES PROFESSIONNELS DE L'AUTOMOBILE

• DEMANDEZ VOTRE BADGE D'ACCÈS

CONTACT

CCITF/PROMOSALONS TUNISIE • T. +216 31 31 78 78 | ons.charni@ccitf.org

14-18 OCTOBRE 2025 • PARIS EXPO PORTE DE VERSAILLES

equipauto.com

#equipauto

Un salon de Keyrus Fiev FFC COMEXPOSIUM

Organisé par EQUIP'AUTO SAS

Quelle place pour la Tunisie dans le nouveau contexte géopolitique ?

La Fondation Mohamed Ali Hammi (FMAH) a organisé, au cours de ce mois de juillet 2025, à Tunis, un débat axé entre autres sur le positionnement géopolitique de la Tunisie à la lumière de la nouvelle configuration du monde.

Ont participé à cette rencontre une trentaine de chercheurs pluridisciplinaires et acteurs sociaux : syndicalistes, universitaires, diplomates, journalistes, sociologues, économistes, cinéastes, professeurs de philosophie, chroniqueurs de TV…

En prévision de l'université d'été

Introduisant le débat, Habib Guiza, président de la FMAH et secrétaire général de la Confédération Générale Tunisienne du Travail (CGTT), a situé la rencontre dans son contexte.

Cette rencontre se tient en prévision de l'université d'été de la FMAH prévue pour début septembre 2025.

Il a ajouté que ce rendez-vous de réflexion annuel sera articulé autour du thème : « Penser autrement le développement

dans un contexte régional et international instable et en pleines mutations ».

Répondre à la fragmentation du monde

Objectif : proposer un nouvel outil de changement émanant de la société civile tunisienne. Cette initiative se propose d'esquisser les grandes lignes de la place que devrait occuper la Tunisie dans le nouveau contexte géopolitique caractérisé par une fragmentation multiforme du monde.

« La Tunisie a intérêt à diversifier ses partenaires sans état d'âme : c'est une question de survie. »

Cette même fragmentation, à la fois politique, socio-économique et culturelle, sera articulée autour de divers scénarios :

- Exacerbation ou non de la guerre israélo-palestinienne
- Coopération ou conflit sino-américain
- Relance ou déclin de l'Union européenne
- Rattrapage accéléré du Sud global (BRICS)…
- L'intégration intermaghrébine serait une piste à explorer.

Pour une normalisation intermaghrébine

En réponse à ces éventualités, Ahmed Ounaies, ancien ministre des Affaires étrangères, a mis en garde contre la gravité des guerres illégitimes qui font rage en Ukraine et à Gaza, en Palestine, et leur corollaire : la violation de la légalité internationale.

Pour le cas de la place de la Tunisie dans le nouveau contexte géopolitique, l'ancien ministre des Affaires étrangères a plaidé pour une plus grande intégration de notre pays dans la région maghrébine. Mieux, il s'est prononcé pour une normalisation intermaghrébine et pour une unification de la Libye.

Pour faire inscrire dans la durée cette normalisation, il a proposé la création, au niveau maghrébin, de structures complémentaires spécialisées dans les technologies de pointe et les questions de développement urgentes (eau, énergies renouvelables, nucléaire, éducation…).

L'inextricable question palestinienne

Pour le cas de la Palestine, il a proposé un plan de paix qui serait piloté par la Ligue des États arabes et l'Organisation de la Conférence Islamique (OCI) et validé par l'ONU.

« L'Europe reste un partenaire stratégique… mais pour combien de temps ? »

À ce sujet, le chroniqueur de télévision Belbaba Salem lui a rappelé que, depuis le passé, les Arabes étaient pour ce plan de paix, seulement c'est Israël qui a constamment privilégié la tension et les guerres (une dizaine de guerres depuis la création de l'État sioniste) et refusé toute initiative de paix. La meilleure preuve est perceptible à travers l'assassinat par un extrémiste sioniste d'Yitzhak Rabin, Premier ministre d'Israël, un des principaux acteurs des accords d'Oslo et du processus de paix israélo-palestinien. Comprendre : Israël est génétiquement opposé à la paix.

Quelle place pour l'Europe?

Au sujet des futures relations avec l'Union européenne menacée de déclin, les avis étaient divergents. Pour certains, dont Hedi Zaiem, économiste universitaire, l'Union européenne demeurera le partenaire stratégique idéal. Ils motivent leur option par plusieurs facteurs : importance de la communauté tunisienne établie en Europe, importance des relations commerciales (80 % des échanges extérieurs de la Tunisie

sont assurés avec l'UE), proximité géographique, liens historiques, humains et culturels…

Peut-on encore avoir confiance en l'Union européenne ?

Pour d'autres, les relations actuelles de la Tunisie avec l'UE sont marquées par une crise de confiance. Les Tunisiens n'ont plus confiance en l'Union européenne. Et pour cause : l'Union européenne a apporté un appui inconditionnel aux génocidaires sionistes à Gaza. Cet appui a beaucoup décrédibilisé les Européens auprès des Tunisiens.

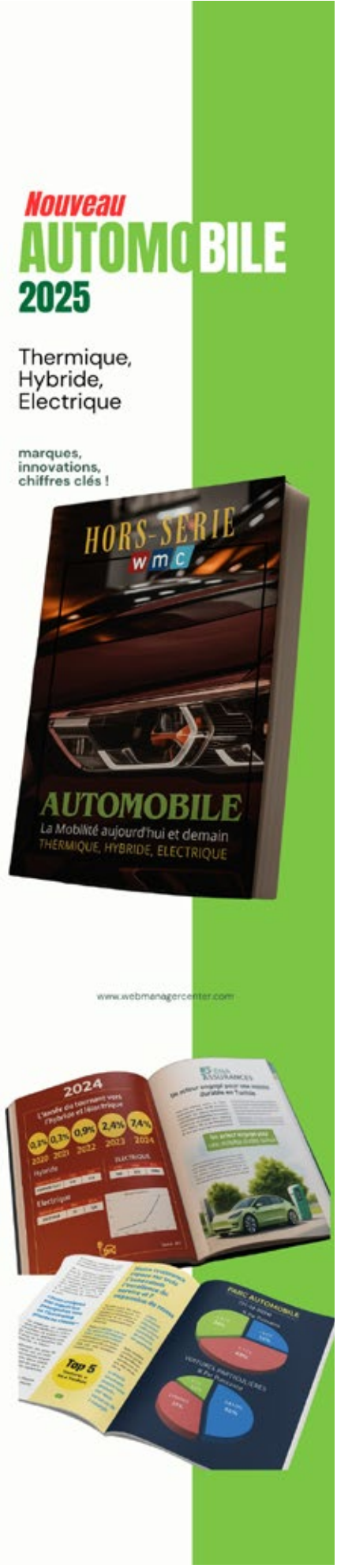
C'est pourquoi tout nouveau partenariat doit passer d'abord par une convergence de valeurs dont le respect du droit humain et du droit international.

« La fragmentation du monde impose de repenser la place de la Tunisie. »

Vers une stratégie d'autonomie

En ce qui nous concerne, nous estimons que l'idéal pour la Tunisie serait de compter sur elle-même et de dégager à cette fin une feuille de route sur le long terme, particulièrement en matière de valorisation des ressources naturelles du pays (phosphate, tourisme, agriculture, énergies vertes…).

Quant aux futurs partenaires, la Tunisie a intérêt à les diversifier sans état d'âme. C'est un problème de survie et de souveraineté nationale.



en bref

Indicateurs clés

- 80 % des échanges extérieurs de la Tunisie sont assurés avec l'Union européenne.
- Une dizaine de guerres menées par Israël depuis sa création.
- La communauté tunisienne en Europe reste un levier stratégique.
- La normalisation maghrébine proposée inclut des structures sur l'eau, l'énergie et l'éducation.

GRANDS PRIX DE L'INNOVATION AUTOMOBILE

EQUIP AUTO

PARIS 14-18 Octobre 2025

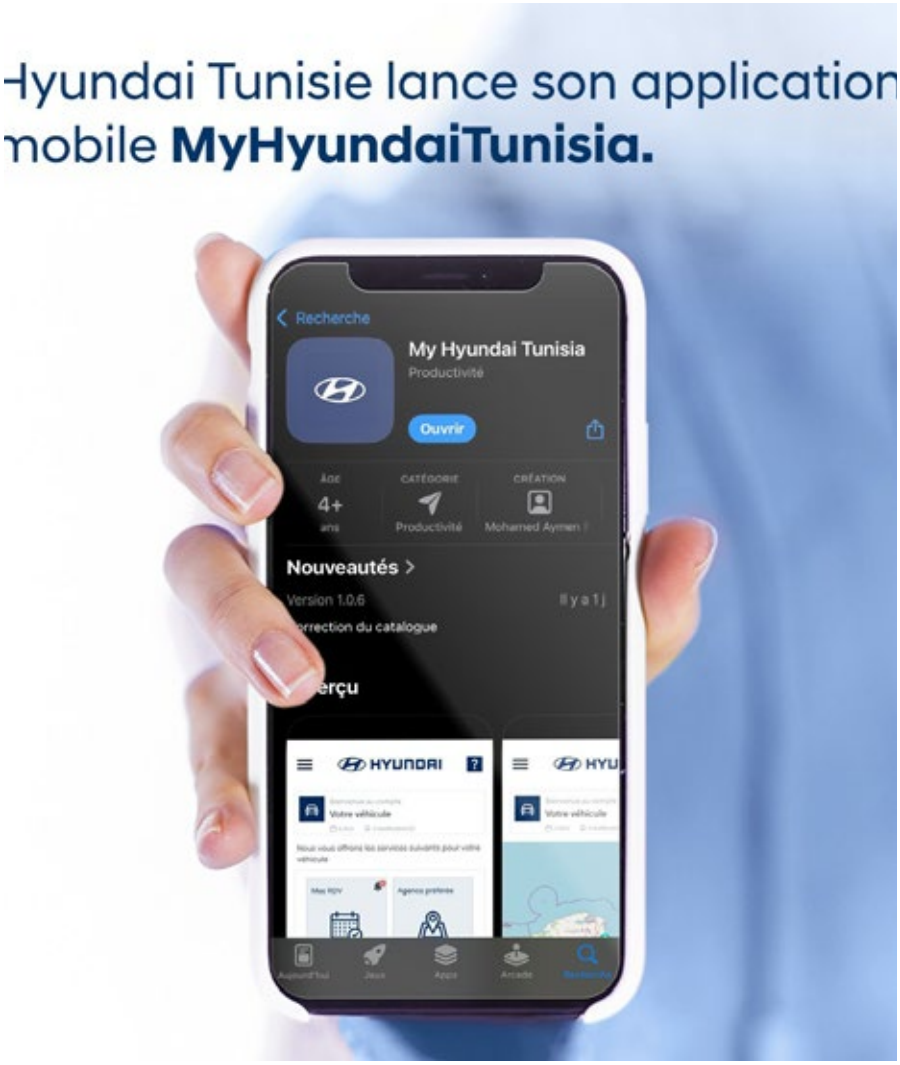
Hyundai Tunisie lance son application mobile

« MyHyundaiTunisia »

Alpha Hyundai Motor, distributeur officiel de la marque automobile sud-coréenne Hyundai en Tunisie, poursuit son engagement envers l'innovation et l'amélioration continue de l'expérience client en annonçant le lancement de sa nouvelle application mobile MyHyundaiTunisia. Cette initiative s'inscrit dans la stratégie de digitalisation de la marque, visant à offrir des services après-vente modernes, accessibles et personnalisés à sa clientèle.

Disponible gratuitement sur les plateformes iOS et Android, l'application MyHyundaiTunisia permet aux utilisateurs de :

- Prendre rendez-vous en ligne pour tout type d'intervention (entretien, révision, réparation), en sélectionnant le créneau horaire et l'agence de leur choix ;
- Optimiser leur temps en réduisant les délais d'attente grâce à une planification efficace ;
- Accéder facilement aux informations clés relatives à leur véhicule, telles que l'historique des services, les rappels d'entretien, ainsi que les horaires et coordonnées des ateliers Hyundai.



« Le lancement de l'application MyHyundaiTunisia s'inscrit dans notre volonté de proposer à nos clients une expérience toujours plus fluide, moderne et connectée. Cette application représente une étape importante dans notre stratégie de digitalisation, visant à renforcer la proximité avec nos clients et à leur fournir des services de qualité, accessibles en quelques clics », déclare Mehdi Mahjoub, Directeur Général de Hyundai Tunisie.

Cette initiative s'ajoute aux efforts constants de Hyundai Tunisie pour améliorer l'expérience client, comme en témoigne l'obtention pour la quatrième

année consécutive du titre de « Élu Service Client de l'Année 2025»

Par ailleurs, Hyundai Tunisie continue d'élargir son réseau de services pour être encore plus proche de ses clients. Récemment, un nouveau centre de service rapide a été inauguré à la Charguia I, offrant une prise en charge fluide et efficace, garantissant un service de qualité à tous les clients. Ce centre propose une large gamme de prestations essentielles afin d'assurer un entretien optimal des véhicules. En outre, Hyundai Tunisie a mis en place une offre inédite : l'huile moteur est offerte après chaque deux entretiens périodiques successifs effectués.

Avec un réseau de 20 agences réparties à travers toutes les régions tunisiennes, Hyundai Tunisie garantit une proximité et une réactivité qui font la différence. La marque continue de respecter les droits du consommateur et offre une garantie étendue de 5 ans sur ses véhicules, assurant ainsi la tranquillité d'esprit de ses clients.

Pour plus d'informations et pour télécharger l'application, rendez-vous sur :

- Apple App Store : https://apps.apple.com/fr/app/my-hyundai-tunisia/id6743625776
- Google Play Store : https://play.google.com/store/apps/details?id=com.teamdev.hyundai
- Huawei AppGallery : https://appgallery.huawei.com/app/C114179065

Haithem Goddi, fondateur de MCOM |

« Trop de fondateurs développent des produits brillants techniquement, mais mal ancrés dans la réalité »

De nombreuses PME souhaitent investir le canal mobile, mais se heurtent à des barrières techniques et financières. Avec MCOM, une solution mobile-first pensée pour le e-commerce africain, le pari est de rendre l'application mobile accessible à toutes les petites structures.

Pour en savoir plus, réponses de Haithem Goddi cofondateur de MCOM

Entretien :

Beaucoup de PME souhaitent créer une application mobile, mais peinent à franchir le cap. Quelles sont, selon vous, les principales barrières à l'entrée aujourd'hui ?

Effectivement, de nombreuses PME aimeraient passer au mobile, mais plusieurs obstacles freinent leur décision. Le premier, c'est le coût : faire appel à une agence de développement classique reste onéreux. Ensuite, il y a la complexité technique. Créer une application — et surtout en assurer la maintenance — demande des compétences que les petites structures n'ont généralement pas en interne. S'ajoute à cela une forme de crainte: peur de ne pas maîtriser l'outil, d'avoir un retour sur investissement insuffisant, ou simplement de manquer de temps pour piloter un projet digital.

Chez MCOM, nous avons justement conçu notre solution pour lever ces freins. Nous proposons une application mobile clé en main, générée automatiquement à partir du site web existant, sans aucune compétence technique requise, déployée en quelques jours, et avec un abonnement mensuel accessible. C'est cette combinaison qui permet aux PME de se lancer sereinement dans le m-commerce.

En quoi votre solution se distingue-t-elle des plate-formes existantes comme Shopify ou les app-builders no-code ?

La grande différence de MCOM, c'est son positionnement résolument mobile-first. Là où Shopify reste centré sur le web, et où les app-builders no-code proposent souvent des solutions génériques, nous avons pensé MCOM exclusivement pour le smartphone, qui est aujourd'hui le canal dominant du e-commerce, en particulier en Afrique et dans les marchés émergents.

Notre app offre une expérience fluide et native, avec des fonctionnalités avancées conçues dès le départ pour le mobile : notifications push intelligentes pour relancer les clients, commandes en un clic, Navigation rapide, connexion simplifiée via Facebook, Google ou OTP et surtout, une intégration complète avec les spécificités e-commerce locales : passerelles de paiement, modes de livraison, zones géographiques, etc.

L'autre plus et qui n'est pas des moins importants est l'accompagnement humain. Contrairement aux plateformes no-code où l'utilisateur est livré à lui-même, chez MCOM, nous assurons un onboarding personnalisé, avec un support réactif et local. C'est un facteur de confiance très fort pour nos clients. MCOM n'est donc pas un simple générateur d'applications, c'est une solution de m-commerce sur-mesure, pensée pour les réalités du terrain.

« Le mobile n'est plus une option, c'est devenu un levier stratégique pour les PME. »

Votre technologie permet-elle à des com-merçants non-tech de créer eux-mêmes une application mobile ? À quoi ressemble concrètement le processus ?

C'est justement notre promesse : rendre l'application mobile accessible à tous, même sans aucune compétence technique. Restaurateurs, artisans, commerçants ou petites marques peuvent disposer de leur propre app mobile professionnelle sans effort. Le processus est

fluide : le commerçant connecte simplement son site web (souvent sous Woo Commerce, PrestaShop ou Shopify) à notre plateforme.

« Nous avons transformé un processus complexe en une expérience fluide et rapide. »

En moins de 24 heures, nous générons automatiquement une application mobile native, synchronisée avec son site (produits, stock, commandes, etc.). Nous prenons aussi en charge la publication sur les stores (Google Play, Apple Store, Huawei AppGallery), qui reste souvent un casse-tête pour les non-initiés. Une fois l'application lancée, l'utilisateur dispose d'un tableau de bord simple pour : envoyer des notifications push, gérer ses promotions et visuels, suivre ses statistiques, personnaliser certaines fonctionnalités.

« Une app mobile génère jusqu'à 40 % du chiffre d'affaires chez certains commerçants.»

Le tout sans écrire une seule ligne de code. Nous avons transformé un processus complexe en une expérience fluide et rapide, pour que chacun puisse profiter du mobile.

Le mobile est-il devenu incontournable pour les petits e-commerçants ? Avez-vous des données qui le prouvent ?

Absolument. L'application mobile est devenue un levier stratégique pour les petits e-commerçants. Voici quelques chiffres clés : Dans les pays émergents, plus de 70 % du trafic e-commerce provient du mobile. Les applications mobiles convertissent 3 fois plus que les sites web mobiles (13 % contre 4 %). Un utilisateur d'application mobile dépense en moyenne 60 % de plus qu'un client sur site web. Le taux de réachat est nettement supérieur via app, et les abandons de panier diminuent de 67 %. Enfin, 30 % des clients via app achètent plus fréquemment.

Chez MCOM, ces chiffres se vérifient : pour certains clients, l'app mobile représente jusqu'à 40 % de leur chiffre d'affaires total. En plus des ventes, elle permet une relation directe avec le client, sans passer par les algorithmes des réseaux sociaux. C'est un outil de fidélisation et de croissance continue. En 2025, un e-commerçant qui n'est pas présent sur mobile rate une part essentielle de son marché.

Comment vous positionnez-vous en termes de prix par rapport aux autres acteurs du marché ?

Nous avons opté pour un modèle d'abonnement mensuel à partir de 29 $, sans frais initiaux ni engagement long terme. C'est un choix assumé pour permettre aux petites structures de tester facilement le mobile, à moindre risque. C'est très compétitif si on compare aux agences classiques, où les coûts peuvent aller de 3 000 à 15 000 euros, avec en plus des frais de maintenance.

« MCOM rend l'application mobile accessible à tous, sans code, sans stress. »

Notre abonnement inclut : le développement de l'app, la publication sur les stores, la synchronisation avec le site web, les mises à jour régulières, et un accompagnement humain au démarrage. Nous voulons démocratiser l'accès aux applications mobiles, sans mauvaises surprises côté budget.

Quels sont vos objectifs pour les 12 prochains mois ? Une levée de fonds est-elle prévue ?

Oui, une levée de fonds est en préparation. Les 12 mois à venir seront consacrés à l'accélération continentale, avec trois zones prioritaires : l'Afrique du Nord (Tunisie, Maroc, Algérie), l'Afrique de l'Ouest (Sénégal, Côte d'Ivoire, Bénin), l'Afrique de l'Est (où nous avons déjà lancé HarakaTeck au Kenya).

« Écoutez vos utilisateurs avant de construire votre solution : c'est la clé du succès. »

Les fonds levés serviront à intégrer davantage d'IA dans la plateforme (recommandations produits, assistant marketing, automatisation), recruter des talents (tech, commercial, support local), déployer des campagnes marketing locales, et établir des partenariats stratégiques avec incubateurs, fintechs ou opérateurs télécom. Notre ambition : devenir le leader africain du m-commerce pour les PME, en rendant le mobile simple, rapide et accessible.

Quel conseil donneriez-vous à un jeune entrepreneur qui souhaite se lancer dans un secteur aussi concurrentiel ?

D'abord, ne commencez pas par construire votre solution. Commencez par écouter vos futurs clients. Trop de fondateurs développent des produits brillants techniquement, mais mal ancrés dans la réalité.

Parlez à vos utilisateurs, comprenez leurs besoins, leurs contraintes. Puis lancez vite une première version, même imparfaite, mais utile. Ce sont les retours terrain qui guideront les bonnes décisions.

Dans un secteur concurrentiel comme le nôtre, l'agilité est un avantage décisif. Vous n'êtes pas obligé d'être le plus gros, mais vous pouvez être le plus proche de vos clients, le plus rapide à réagir. Et surtout, ne restez pas seul. Le bon associé, le bon mentor ou le bon partenaire peut vous faire gagner des mois, voire des années et plus que tout, entourez vous intelligemment.

Entretien conduit par Amel Belhadj Ali

en bref

Indicateurs clés

- **70 % —** Du trafic e-commerce en Afrique provient du mobile.
- **3x plus —** Le taux de conversion d'une app mobile comparé à un site web mobile.
- **40 % —** Part du chiffre d'affaires générée via app mobile chez certains clients MCOM.
- **29 $ —** Prix d'entrée mensuel pour une application mobile via MCOM.
- **-67 % —** Réduction des abandons de panier grâce aux apps mobiles.

RADIO DIASPORA TUNISIA

UN INVITÉ, UN PARCOURS, UNE RÉUSSITE INSPIRANTE

La voix
des talents tunisiens
à l'international

wmc webmanagercenter in partnership with RECONNECT

MCOM |

Démocratiser l’application mobile pour les petites entreprises

MCOM est une start-up tunisienne qui ambitionne de briser les barrières techniques et financières du m-commerce pour les TPE et PME. Dans un monde dominé par le mobile, où 80 % des achats en ligne s’effectuent via smartphone, les petites entreprises restent souvent exclues de cette révolution numérique.
Trop coûteuse, trop complexe, la création d’une application mobile reste un luxe. C’est pour changer cette donne que MCOM, start-up fondée par Haithem Goddi et Khaled Mediouni, expert en systèmes d’information et solutions e-commerce, propose une solution simple, rapide et accessible.

« **Nous vivons dans un monde dominé par le smartphone, où près de 80 % des transactions e-commerce se font via mobile** », rappelle Haithem Goddi. Pourtant, souligne-t-il, « **la technologie des applications mobiles reste largement inaccessible aux TPE et PME. Elle est réservée aux grandes entreprises qui ont les moyens de mobiliser des équipes techniques ou des agences spécialisées** ».

Le constat est clair : les petites structures ne disposent ni des compétences techniques ni des budgets nécessaires pour développer et maintenir une application performante. Et même si l'essor de l'intelligence artificielle laisse croire que tout devient plus simple, la réalité est tout autre.

Trois freins majeurs : coût, complexité, temps

Durant les phases de développement de MCOM, l'équipe a rencontré de nombreux profils : commerçants, artisans, restaurateurs, créateurs de marque. Tous partageaient le même rêve – avoir leur propre application – et les mêmes obstacles : « **le coût, la complexité technique et le manque de temps** », résume le fondateur. C'est ce triple verrou que MCOM veut faire sauter. En concevant une plateforme intuitive et automatisée, la start-up propose une alternative aux agences spécialisées.

L'idée : *offrir une solution clé en main, sans nécessiter la moindre compétence en développement.*

Une solution pensée pour les besoins réels

Le cœur de l'innovation de MCOM réside dans sa philosophie de simplicité et d'accessibilité. « **Nous avons conçu une solution qui permet aux petites entreprises d'entrer pleinement dans le monde du m-commerce, avec leur propre application mobile, sans dépendre d'un développeur, tout en offrant une expérience utilisateur fluide et professionnelle** », affirme Haithem Goddi.

En s'appuyant sur une interface conviviale, des modèles personnalisables et une intégration aisée avec les plateformes e-commerce existantes, MCOM permet à ses clients de créer, lancer et gérer leur application mobile en quelques jours.

Réduire la fracture numérique du commerce

Au-delà de l'innovation technologique, la démarche de MCOM s'inscrit dans une vision plus large : réduire la fracture numérique entre grandes entreprises et petites structures, et faire du mobile un levier d'inclusion économique.
Dans un écosystème où l'expérience client sur mobile devient un critère déterminant de compétitivité, la start-up tunisienne se positionne comme un acteur facilitateur, au service des entrepreneurs locaux.

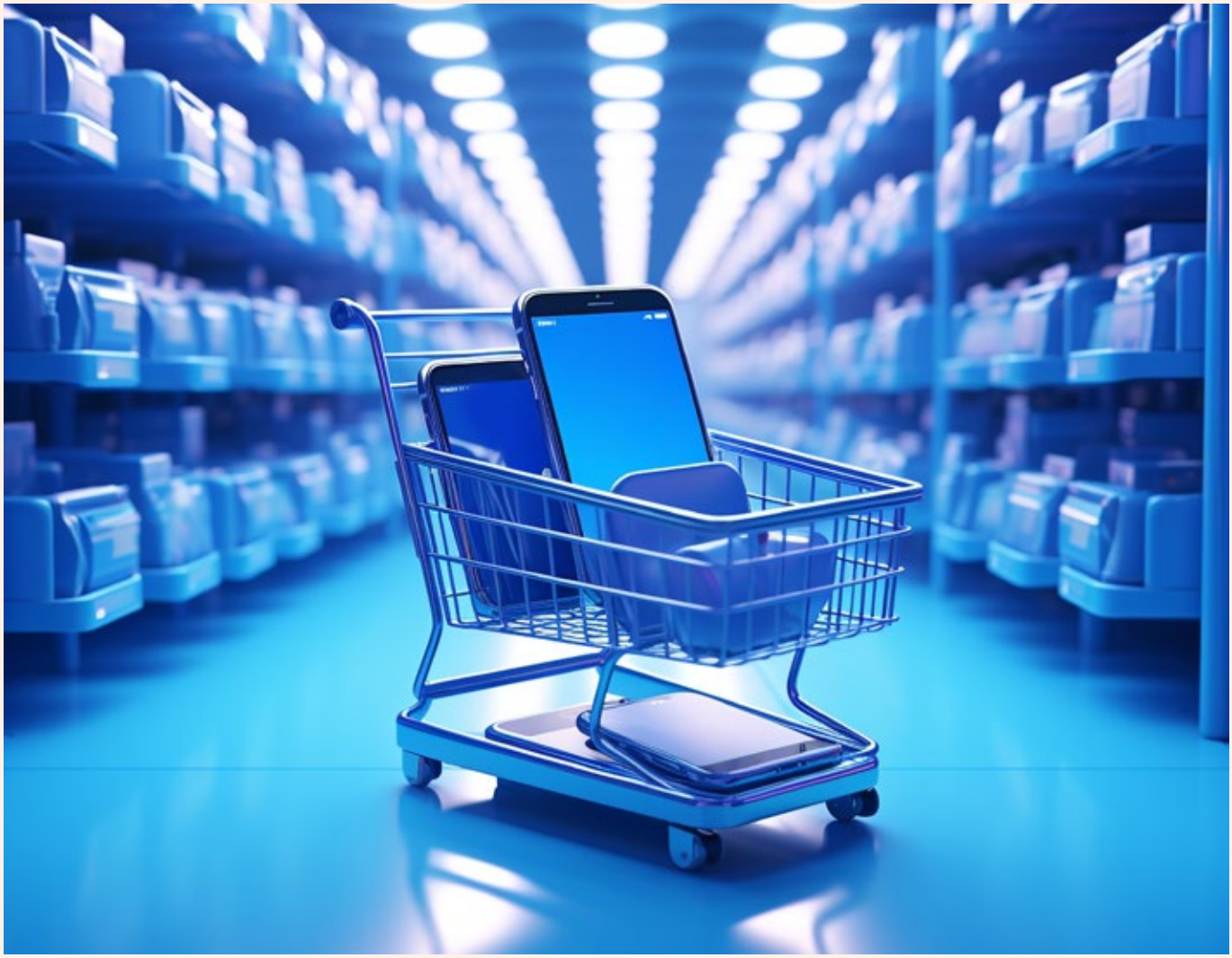
A.B.A

en bref

- Le m-commerce est devenu essentiel mais reste difficile d'accès aux TPE et PME.
- MCOM propose une solution clé en main pour créer une application mobile sans compétences techniques.
- Objectif : lever les freins du coût, de la complexité et du temps.
- La start-up tunisienne veut réduire la fracture numérique et démocratiser l'accès au commerce mobile.
- Une approche centrée sur l'inclusion, l'expérience client et la simplicité d'usage.

MCOM |

l’application mobile sur-mesure qui transforme les TPE en marques digitales



Pensée pour les commerçants et artisans souhaitant passer à la vitesse supérieure, la solution MCOM propose une application mobile riche, personnalisable et parfaitement adaptée aux réalités du e-commerce. De la fidélisation à l’analyse de performance, tout est pensé pour professionnaliser l’expérience client.

Les applications conçues par MCOM sont conçues pour offrir une expérience utilisateur fluide, intuitive et pleinement adaptée aux besoins du commerce mobile.

Elles intègrent une large gamme de fonctionnalités destinées à maximiser la performance et la satisfaction client. Parmi les fonctionnalités clés figurent :

- le suivi des commandes en temps réel, permettant aux clients d'être informés à chaque étape ;
- les promotions personnalisées sous forme de codes promo, bannières dynamiques ou alertes exclusives ;
- une connexion rapide via Google, Facebook ou OTP (One Time Password) ;
- une intégration fluide avec les solutions de paiement, locales comme internationales : carte bancaire, paiement à la livraison, e-wallets… ;
- une gestion avancée de la livraison, avec paramétrage des zones, frais, délais, et options (point relais, express…) ;
- l'intégration de solutions tierces : ERP, CRM, logistique, SMS, emailing… ;
- un module de recommandation intelligente basé sur les habitudes d'achat;
- les outils marketing embarqués : roue de la chance, programme de fidélité, notifications push ciblées, suggestions de produits complémentaires ;
- un tableau de bord analytique pour suivre les performances, les taux de conversion, les produits les plus consultés, etc.

« Le m-commerce doit devenir un levier accessible à tous, pas un privilège. »

Une personnalisation à tous les niveaux

Contrairement aux solutions génériques, MCOM mise sur la personnalisation poussée pour répondre aux attentes spécifiques de chaque métier. Cette personnalisation s'exprime à plusieurs niveaux : – Graphique : logo, couleurs, polices, icônes, bannières, images d'accueil – Fonctionnelle : choix des modules à activer, organisation des sections, navigation spécifique – Adaptation métier : qu'il s'agisse d'un restaurateur, d'une marque de cosmétiques ou d'un site de prêt-à-porter, l'application peut être ajustée à chaque cas d'usage En résumé, MCOM ne propose pas une app standard, mais un outil

évolutif et personnalisable, conçu pour s'adapter aux exigences réelles de ses utilisateurs.

« Nos clients veulent évoluer, se démarquer, mais sans dépendre d'équipes techniques. »

Une solution pensée pour les TPE et PME

MCOM s'adresse en priorité aux TPE et PME actives dans le e-commerce, souhaitant accélérer leur développement mobile sans disposer pour autant des ressources ou des budgets d'une grande entreprise. Les profils typiques ? Des commerçants, artisans, créateurs de marques ou responsables de boutiques en ligne, présents dans des secteurs dynamiques tels que la mode et les accessoires, la cosmétique et la parapharmacie, l'artisanat local ou haut de gamme, l'épicerie fine, les produits naturels ou bio, la restauration et la vente à emporter.

Les entrepreneurs visés ont souvent déjà une présence sur le web ou les réseaux sociaux, mais ressentent le besoin d'aller plus loin : proposer une expérience mobile moderne, envoyer des notifications ciblées, fidéliser leur clientèle, et gérer leur activité via une interface centralisée.

« Notre ambition : simplifier l'accès au mobile, sans sacrifier l'exigence. »

Une ambition partagée : professionnaliser et rester agile

Le point commun entre tous les utilisateurs de MCOM ? Une ambition de croissance, alliée à un fort besoin de souplesse. « Nos clients veulent évoluer, se démarquer, créer un lien direct avec leurs clients. Mais ils ne veulent pas dépendre d'équipes techniques ou de solutions complexes" explique Haithem Goddi, cofondateur de la Startup. Avec sa technologie intuitive, son approche personnalisée et sa vision orientée résultats, MCOM s'impose comme un allié de choix pour digitaliser le commerce de proximité tout en respectant les réalités des entrepreneurs.

A.B.A

MCOM - Haithem Goddi |

Parcours, savoir-faire et vision entrepreneuriale

Cofondateur de la startup MCOM, Haithem Goddi incarne un profil d'entrepreneur profondément ancré dans le concret et le résultat.

Formé à l'électronique, il choisit très tôt d'orienter sa carrière vers les métiers de la vente, du développement commercial et de la stratégie de croissance. En plus de vingt-deux ans de parcours professionnel, il a su bâtir une expertise solide dans ces domaines, au contact direct des entrepreneurs, des commerçants et des réalités du terrain. Cette proximité lui a permis de développer une compréhension fine des besoins et des attentes d'un secteur en pleine mutation.

Une expertise business au service des commerçants

Fort de cette expérience, Haithem Goddi s'est engagé dans l'aventure entrepreneuriale en cofondant MCOM, une startup qui conjugue innovation technologique et pragmatisme commercial. Il pilote aujourd'hui la stratégie, le développement des marchés et la relation client. À ses côtés, Khaled Mediouni, expert en systèmes d'information et en solutions e-commerce, assure la direction technique. Véritable architecte des plateformes digitales développées par MCOM, il garantit leur robustesse, leur qualité et leur évolutivité.

Une vision tournée vers l'innovation utile

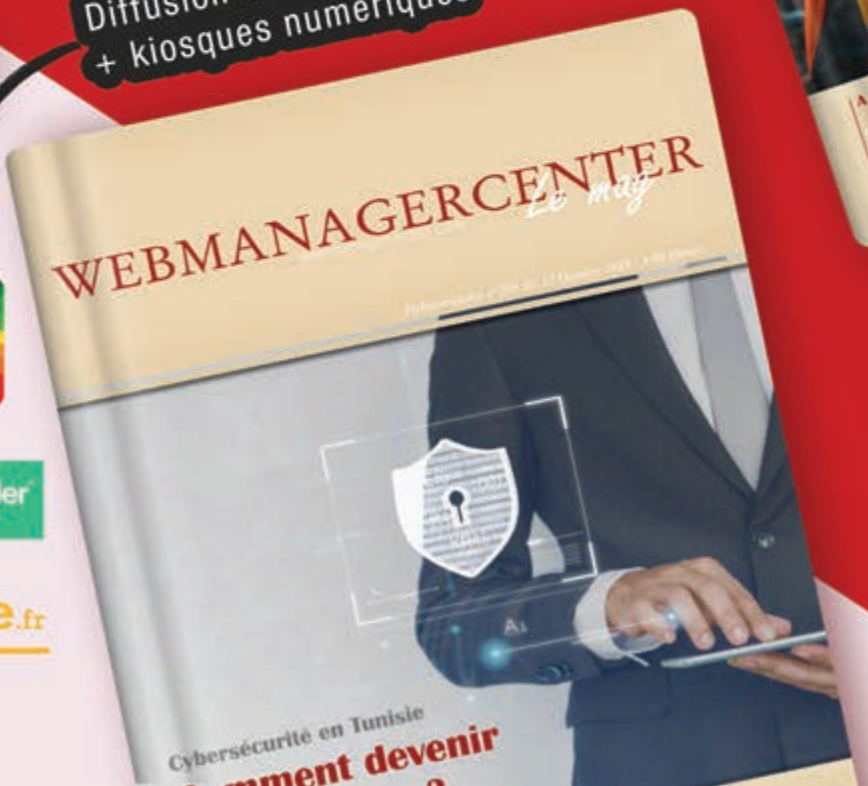
Ensemble, les deux associés ont conçu une plateforme intuitive, pensée pour les besoins concrets des commerçants et bâtie pour accompagner leur transition numérique. Cette complémentarité, entre expertise business et maîtrise technologique, constitue l'ADN même de MCOM : une startup agile, ancrée dans la réalité du marché, mais portée par une ambition technologique claire.

Haithem Goddi défend une approche entrepreneuriale fondée sur l'impact réel, l'écoute des utilisateurs et la capacité d'adaptation, convaincu que l'innovation ne vaut que si elle répond à des problématiques concrètes.

hebdomadaire

WMC Le Mag

Diffusion abonnés
+ kiosques numériques



TT PRESSE

pressreader

ePresse.fr

Retour sur l'Affaire TSI |

Le choix d'un homme, la chute d'une institution, chronique d'un naufrage

Créé pour l'exercice des activités d'intermédiation sur le marché financier, notamment l'exécution des ordres portant sur des valeurs mobilières et la gestion de portefeuille pour le compte de tiers, l'intermédiaire en Bourse TSI s'est transformé en maillon faible d'un système de prédation financière. Au cœur du scandale : une gestion irresponsable, des manquements éthiques graves, et des complicités silencieuses à plusieurs niveaux. Retour sur une affaire où la moralité aurait dû être la première exigence.

Une origine bancaire, un potentiel trahi

La Tuniso-Séoudienne d'Investissement (TSI) est un intermédiaire en Bourse né dans le giron de l'ancienne STUSID Bank — devenue aujourd'hui TS Bank — avec la participation du groupe industriel HBA. À l'instar d'autres banques qui disposent de leur propre structure d'intermédiation, la TSI avait vocation à devenir un acteur crédible du marché financier. Mais l'histoire a pris une autre tournure.

« Là où la finance oublie l'éthique, c'est toute l'économie qui vacille. »

Une nomination fatale : quand la morale est négligée

Le déclin de TSI commence avec une décision pour le moins irresponsable, première faute: la nomination d'un directeur général dont la moralité était déjà entachée et qui aurait dû être écarté d'emblée de toute fonction de responsabilité dans une institution financière. Or, cette nomination, validée par le Conseil d'Administration, a ouvert la voie à une série de pratiques frauduleuses — notamment l'usage massif d'un montage de type pyramide de Ponzi.

Une chaîne de responsabilités brisée

La TSI a progressivement cessé d'être un acteur au service du financement de l'économie pour devenir un fonds vautour, tirant profit de la détresse financière de nombreuses entreprises.
Ce dérèglement éthique n'aurait jamais dû échapper à la vigilance de ses partenaires, actionnaires et superviseurs.

Les souscripteurs : aveuglés par le gain facile

Deuxième faute majeure : celle des souscripteurs. Alléchés par des rendements défiant toute logique économique — souvent supérieurs à 10 % — ils n'ont pas vu ou n'ont pas voulu voir les signes avant-coureurs d'une arnaque. La cupidité a pris le pas sur le bon sens, dans une dynamique où la responsabilité morale des investisseurs n'est pas moindre.

Où était le conseil d'administration ?

Troisième erreur et pas des moindres : celle du Conseil d'Administration censé savoir ce qu'il en est. Le rôle des membres d'un Conseil d'Administration n'est-il pas de superviser le bon fonctionnement de la société et de mettre en place ses stratégies ? N'est-il pas responsable de la gouvernance de l'entreprise, définissant les politiques, supervisant la gestion, et veillant à la protection des intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes ?

Ne doit-il pas être le gardien de la conformité, de la performance financière et de la création de valeur à moyen et long termes ?
D'après nos informations, il comprenait notamment un représentant du groupe HBA, un représentant de la TS Bank et le DG lui-même – celui-là même à l'origine de la fraude. En l'absence d'un véritable expert financier indépendant, le Conseil a laissé l'entreprise dériver, compromettant gravement l'éthique de la profession.

« Le gain facile a aveuglé les souscripteurs, au détriment du bon sens.»

Commissaires aux comptes et CMF : inattention ou carence ?

La responsabilité des commissaires aux comptes reste, elle aussi, en suspens. S'ils n'ont théoriquement qu'une obligation

de moyens et non de résultat, force est de constater que les moyens mis en œuvre n'ont pas permis de découvrir une fraude d'une telle ampleur. Il parait qu'il est même question de double comptabilité. Le commissaire aux comptes, conformément aux dispositions de l'article 270 du code de Sociétés Commerciales, a révélé toutes les infractions relevées, au procureur de la république.

« Toutes les lignes rouges ont été franchies : moralité, contrôle, gouvernance.»

La lumière sur ce volet devrait être faite par l'expertise judiciaire en cours. Le juge d'instruction a préféré attendre les résultats de cette expertise avant de déterminer les responsabilités des uns et des autres, sachant que le Conseil du Marché Financier (CMF) a ouvert une enquête sur la TSI au mois d'avril 2025, un peu tard, estiment les observateurs.

L'éthique au cœur du métier

Pouvons-nous espérer une éthique dans le milieu financier où le gain revêt une dimension presque divine ? Le scandale de la TSI met en lumière un principe fondamental trop souvent négligé : un intermédiaire en Bourse n'est pas un simple vecteur de transaction, mais un acteur éthique de la transparence et de la stabilité des marchés.

Quand la morale est absente, les dégâts deviennent systémiques. Dans cette affaire, toutes les lignes rouges ont été franchies : la moralité du dirigeant, l'intégrité des contrôles, la vigilance du conseil, et la responsabilité des souscripteurs. Il ne s'agit pas seulement d'une défaillance technique, mais d'un effondrement éthique, dont les conséquences sont aujourd'hui évaluées à plus de 250 millions de dinars envolés.

« Un intermédiaire en Bourse n'est pas un simple vecteur de transaction, c'est un pilier de la confiance. »

Cette affaire pose une question brûlante : Comment garantir que les intermédiaires en Bourse en Tunisie soient éthiques, compétents et rigoureusement contrôlés ? Là où la finance oublie l'éthique, c'est toute l'économie qui finit par vaciller, en sommes-nous conscients ?

Amel Belhadj Ali

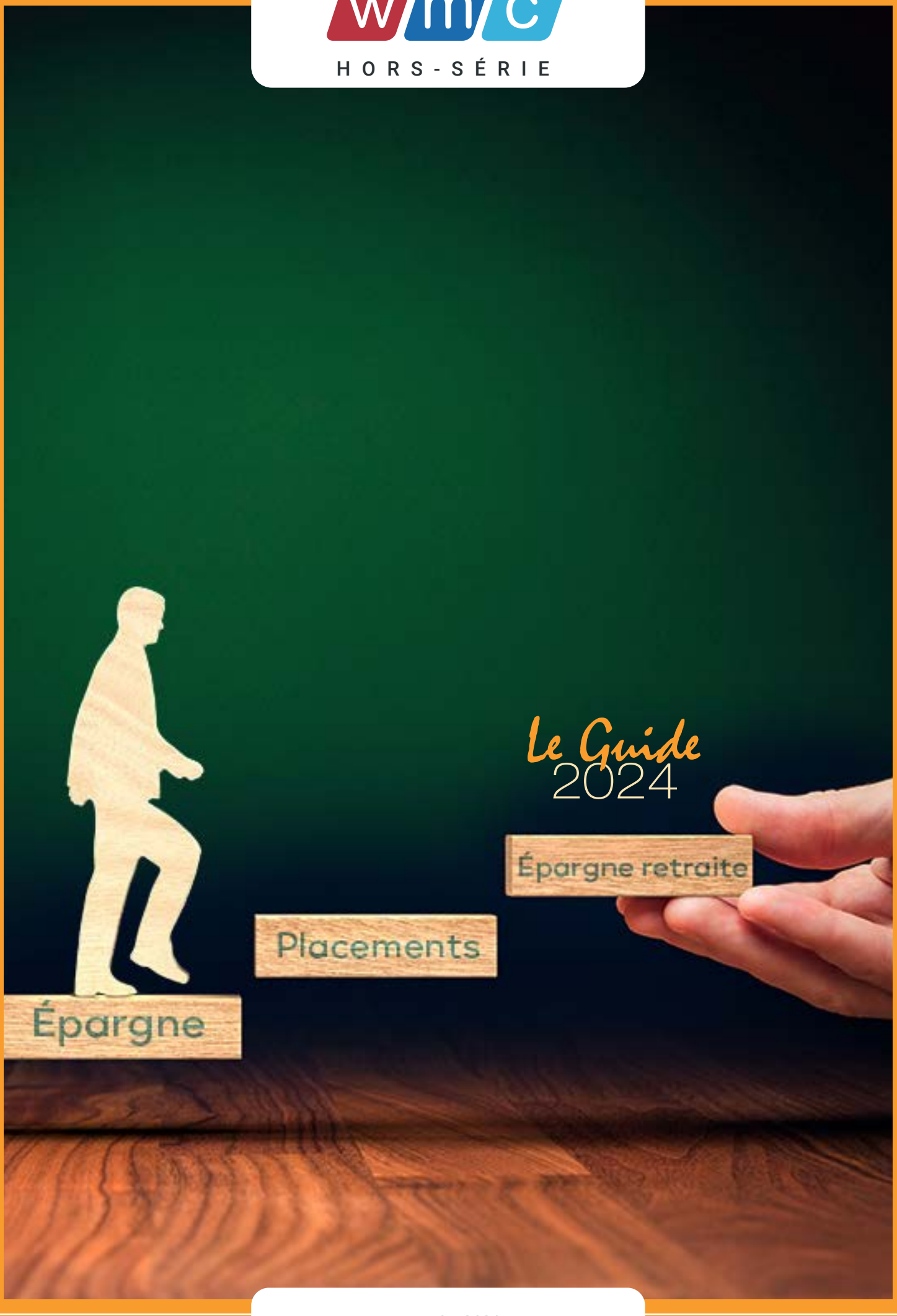
en bref

Chiffres clés

- **+10 % —** Rendement mensuel promis aux souscripteurs, défiant toute logique économique
- **250 millions de dinars —** Montant estimé des pertes dans le scandale TSI
- **Avril 2025 —** Date d'ouverture de l'enquête du Conseil du Marché Financier
- **1 directeur général —** À l'origine du montage frauduleux de type Ponzi.

wmc

HORS-SÉRIE



Le Guide 2024

EDITION 2024

Edition : Février 2024

webmanagercenter.com

Les assistants IA domestiques |

Gadgets ou véritables outils du quotidien?

Ils écoutent, répondent, anticipent et, parfois, devinent vos besoins avant même que vous ne les exprimiez. Les assistants intelligents, qu'ils soient incarnés dans une enceinte connectée, intégrés à un smartphone ou pilotés par un écran interactif, se sont installés dans de nombreux foyers. Mais au-delà de l'effet « waouh » des premières utilisations, ces outils sont-ils de simples gadgets high-tech… ou de véritables alliés du quotidien ?

Une présence de plus en plus banale

En quelques années, Alexa, Google Assistant, Siri ou encore les modèles conversationnels

plus récents se sont démocratisés. Contrôler la lumière à la voix, lancer sa playlist préférée ou demander la météo n'a plus rien d'exceptionnel. L'IA domestique a même investi de nouveaux territoires : gestion de la liste de courses, recettes interactives, suivi de la consommation énergétique, rappel de rendez-vous médicaux ou assistance à l'apprentissage des langues.

De la curiosité au réflexe

Pour beaucoup d'utilisateurs, l'IA vocale est passée du statut de « jouet technologique » à celui d'outil pratique. Dans certaines familles, elle facilite l'accès à l'information pour les enfants, aide les seniors à rester autonomes, ou sert d'interface rapide pour gérer un foyer connecté. L'assistant devient alors une extension invisible du quotidien, capable de centraliser et simplifier des tâches dispersées.

Des limites bien réelles

Mais la promesse d'un véritable majordome numérique reste encore incomplète. Compréhension imparfaite, accentuation des biais algorithmiques, nécessité d'une connexion permanente, et surtout questions de confidentialité : autant de freins qui rappellent que la confiance ne se décrète pas. Les scandales autour de l'écoute et du stockage des conversations privées ont marqué les esprits et incitent à la prudence.

Vers la prochaine génération

L'arrivée de modèles plus performants et personnalisables, capables de comprendre un contexte complexe et d'interagir de manière proactive, pourrait changer la donne. Ces assistants « augmentés » pourraient non seulement répondre à une requête, mais aussi anticiper des besoins : ajuster automatiquement le chauffage avant votre retour, vous alerter d'un paiement oublié ou détecter une anomalie de consommation.

En bref : aujourd'hui, les assistants IA domestiques oscillent encore entre le gadget ludique et l'outil d'appoint. Mais les progrès fulgurants de l'IA générative et de l'Internet des objets pourraient bientôt les rendre aussi indispensables que le smartphone. La question ne sera alors plus « À quoi ça sert ? », mais plutôt « Comment avons-nous fait sans ? ».

Temps de travail, temps de vacances !

Le temps de travail est un thème favori de notre Big Boss par tous les temps et particulièrement quand la période de la séance unique de l'été pointe de son nez vers fin juin et que les interrogations du personnel commencent à monter les étages pour arriver accidentellement aux oreilles bien grandes ouvertes du PDG.

Notre PDG s'est alors fondu d'une réunion de service avec TOUT le personnel -tous grades confondus- afin de nous éduquer longuement sur la rentabilité du travail, le sens de la responsabilité et le sens civique de notre présence quotidienne au boulot. C'est que la séance unique est une «catastrophe économique» pour un pays qui veut rattraper

«le train des pays avancés». Pour notre PDG, ce train là, il n'est pas à l'arrêt et il continue à avancer toujours et nous autres nous devons travailler encore plus pour pouvoir le rattraper !

Sic !

Le PDG n'a pas manqué de noter dans son speech que lui-même et le grand staff de la boîte ne savent pas ce que c'est que les vacances depuis des années et qu'ils triment par toutes les saisons pour le bien de la boîte et donc pour le bien du pays !

Pour ce qui est du mois saint de Ramadan et après avoir déclaré sa foi et son rattachement à cette tradition nationale, notre PDG nous a rappelés que le Ramadan est un mois de labeur et non pas d'oisiveté et que le mois saint et la séance unique, cela fait beaucoup de gâchis si on n'y met pas de l'ordre !

Pour nous autres qui pensons toujours que la séance unique est synonyme de l'été (et maintenant de Ramadan) et donc synonyme du moins de travail possible, c'est une bien mauvaise annonce!

Notre Big Boss a d'ailleurs décrété que pour cette année où le Ramadan coïncide avec la moitié de l'été, il n'était pas du tout nécessaire de nous faire bénéficier du repos du samedi auquel nous avons gouté certains étés, et le mois saint étant aussi une occasion pour travailler moins, alors lui il va nous faire travailler plus même si c'est en termes des heures de travail et non en rentabilité !

Ainsi, une note de service nous a fait savoir que nous allons travailler tous les jours de sept heures trente à quatorze heures trente et le samedi aussi mais jusqu'à une heure trente seulement ! Super !

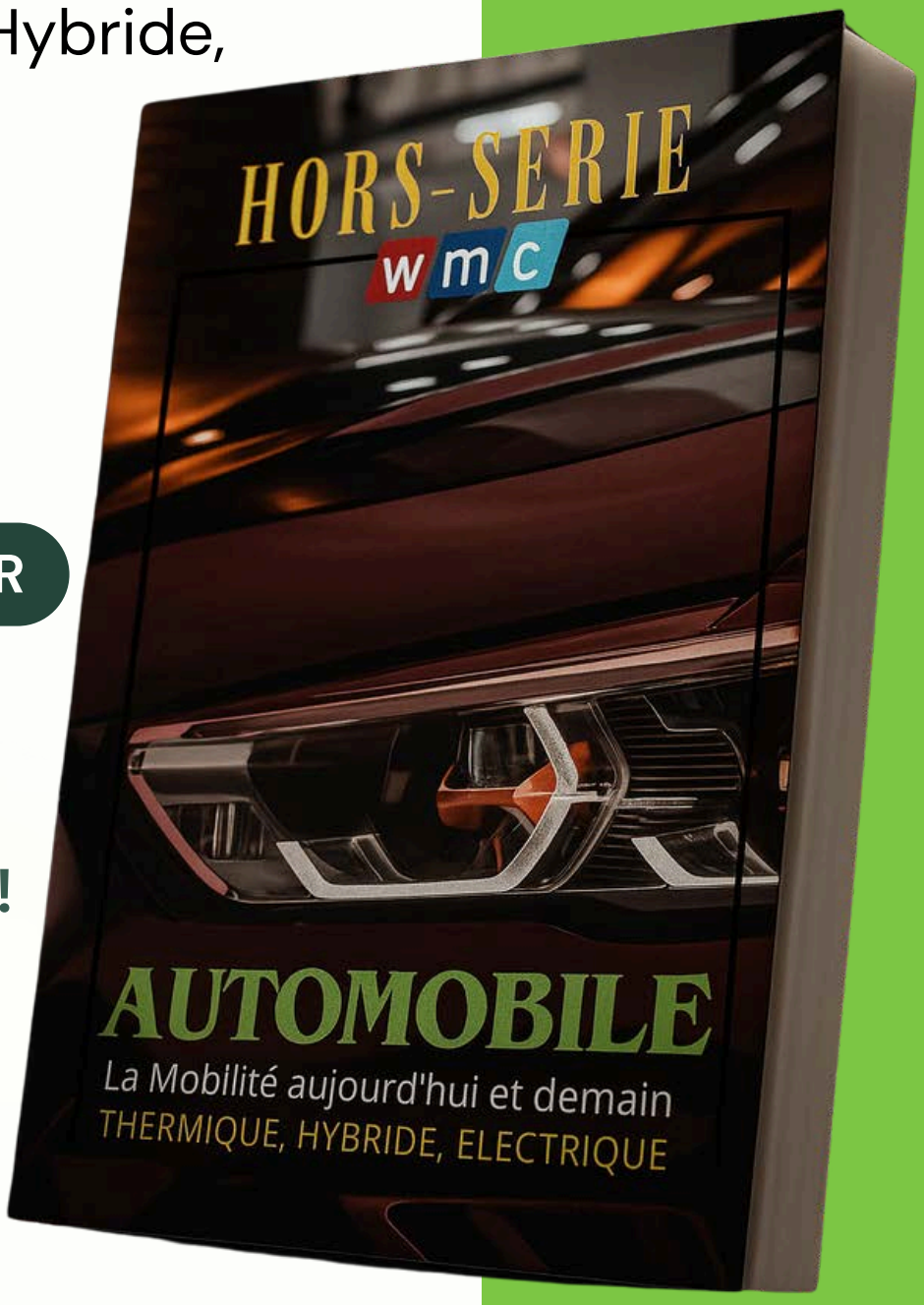
Les petits malins qui ont eu vent du nouvel horaire avant sa parution ont vite fait de déposer de demande de congé en bonne et due forme auprès de la DAF, afin d'échapper à la fournaise et aux embouteillages de la mi-journée ; et ainsi nous avons commencé le mois saint tous en ordre de marche pour le bien de notre boîte et de notre pays…

Jusqu'ici tout va bien dans les meilleurs des mondes possibles ! Mais quelle a été notre surprise quand nous avons vite remarqué que le Directeur Général était encore en vacance, mais aussi sa secrétaire ! Nous avons également remarqué que M. Le Gendre n'est pas apparu depuis le début du mois et que le PDG a fait monter deux secrétaires «ordinaires» pour remplacer son assistante et sa secrétaire, elles-mêmes en vacance aussi…

Hors-SERIE Magazine

AUTOMOBILE 2025

Thermique, Hybride, Electrique



TELECHARGER

marques, innovations, chiffres clés !

www.webmanagercenter.com

CITY CARS S.A/ CONCESSIONNAIRE Kia / 31, Rue des Usines ZI la Goulette-Kram/Tél : (216) 36 406 200.

Rejoignez nous sur nos pages :

Kia.tn **Kia Tunisie** **Kia Tunisie** **kia_tunisie**

التجاري بنك
Attijari bank

Croire en vous

La force d'une entreprise en pleine croissance réside dans ses partenaires de confiance

Attijari bank est votre soutien inconditionnel à chaque étape de votre voyage entrepreneurial.
À Attijari bank, nous comprenons les défis auxquels toutes les petites et moyennes entreprises sont confrontées. C'est pourquoi nous nous engageons à être là pour vous avec des solutions adaptées et un accompagnement personnalisé. Nous vous offrons des formations gratuites, un réseau solide pour le networking, et surtout, une épaule sur laquelle vous pouvez compter.

www.attijaribank.com.tn